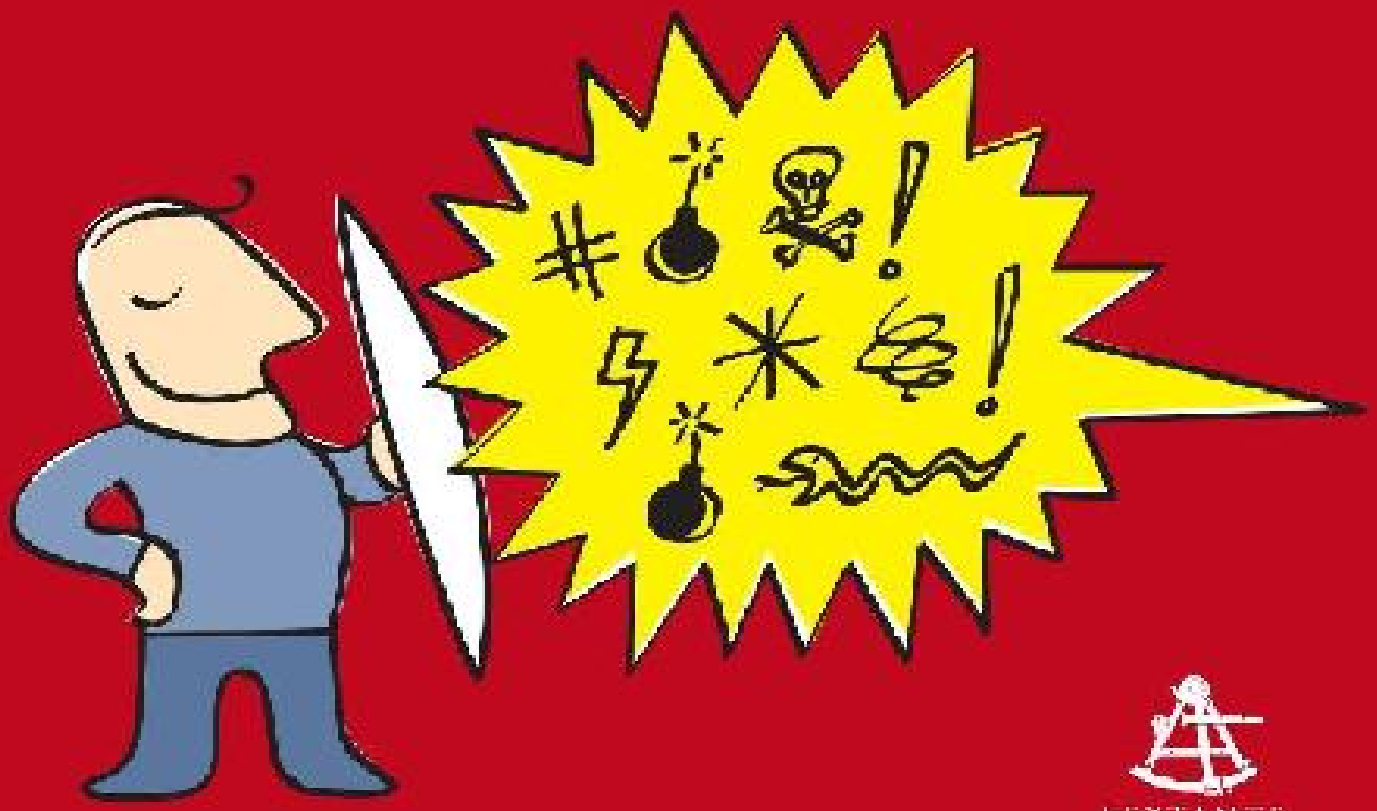
BARBARA BERCKHAN

Como se defender de ataques verbais

Maneiras inteligentes de se proteger de palavras agressivas



SEXTANTE

DADOS DE COPYRIGHT

Sobre a obra:

A presente obra é disponibilizada pela equipe ***Le Livros*** e seus diversos parceiros, com o objetivo de oferecer conteúdo para uso parcial em pesquisas e estudos acadêmicos, bem como o simples teste da qualidade da obra, com o fim exclusivo de compra futura.

É expressamente proibida e totalmente repudiável a venda, aluguel, ou quaisquer uso comercial do presente conteúdo

Sobre nós:

O ***Le Livros*** e seus parceiros disponibilizam conteúdo de dominio publico e propriedade intelectual de forma totalmente gratuita, por acreditar que o conhecimento e a educação devem ser acessíveis e livres a toda e qualquer pessoa. Você pode encontrar mais obras em nosso site: ***LeLivros.site*** ou em qualquer um dos sites parceiros apresentados neste link.

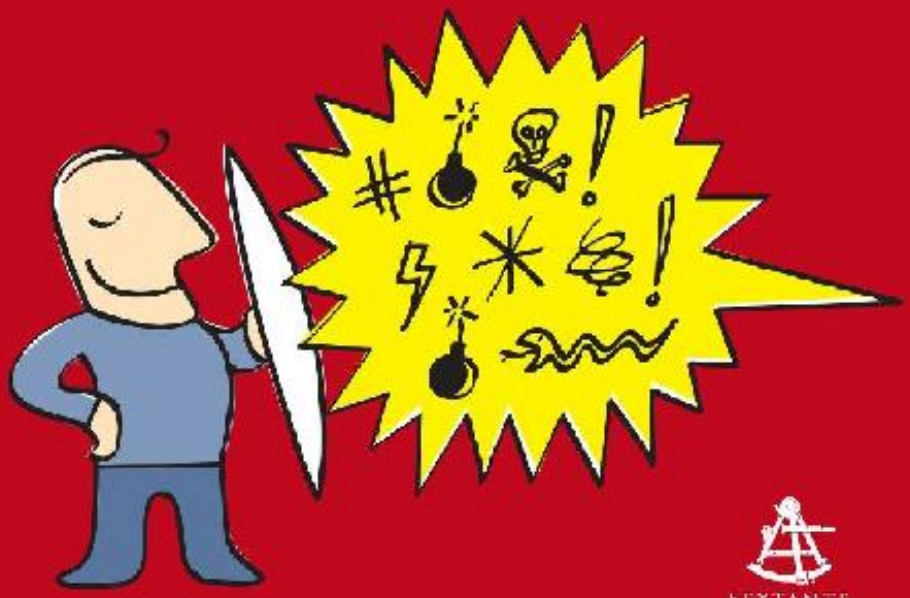
"Quando o mundo estiver unido na busca do conhecimento, e não mais lutando por dinheiro e poder, então nossa sociedade poderá enfim evoluir a um novo nível."

leLivros

BARBARA BERCKHAN

Como se defender de ataques verbais

Maneiras inteligentes de se proteger de palavras agressivas

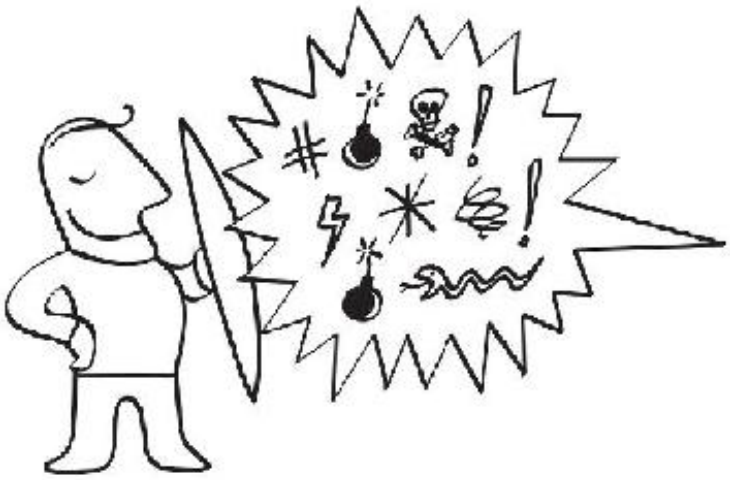


SEXTANTE

Barbara Berckhan

Como se defender de ataques verbais

Maneiras inteligentes de se proteger de palavras agressivas



SEXTANTE

Título original: *Die etwas intelligentere Art, sich gegen dumme Sprüche zu wehren*
Copyright © 1998 por Kösel-Verlag, München, uma divisão de Verlagsgruppe Random House GmbH, München, Alemanha.
Copyright da tradução © 2011 por GMT Editores Ltda.
Todos os direitos reservados. Nenhuma parte deste livro pode ser utilizada ou reproduzida sob quaisquer meios existentes sem autorização por escrito dos editores.

tradução
Luis Carlos Cabral

preparo de originais
Alice Dias

revisão
Fernanda Mello e Milena Vargas

projeto gráfico e diagramação
Abreu's System

capa
Silvana Mattievich

arquivo ePub
Simplíssimo Livros.

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO-NA-FONTE
SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ.

B439c
Berckhan, Barbara
Como se defender de ataques verbais / Barbara Berckhan [tradução de Luis Carlos Cabral]; Rio de Janeiro: Sextante, 2011.
recurso digital

Tradução de: Die etwas intelligentere Art, sich gegen dumme Sprüche zu wehren
Inclui bibliografia
Formato: ePub
Requisitos do sistema: Multiplataforma
ISBN 978-85-7542-790-3

1. Defesa pessoal verbal. 2. Conflito interpessoal. 3. Comunicação interpessoal. I. Título.

11-4506

CDD: 153.6
CDU: 316.47

Todos os direitos reservados, no Brasil, por
GMT Editores Ltda.
Rua Voluntários da Pátria, 45/1.404 – Botafogo
22270-000 – Rio de Janeiro – RJ
Tel.: (21) 2538-4100 – Fax: (21) 2286-9244

E-mail: atendimento@esextante.com.br
www.sextante.com.br

UMA FORMA INTELIGENTE DE RESPONDER

Não existe uma única pessoa que nunca tenha passado por alguma destas situações: o balconista de uma loja que responde com agressividade a uma pergunta simples; um tio bêbado que não para de importunar os outros durante a festa de família; um colega de trabalho que vive provocando todo mundo com piadas grosseiras...

Todos nós somos permanentemente expostos a agressões verbais, críticas destrutivas, provocações, comentários maldosos e assim por diante. É claro, sempre podemos contra-atacar, mas o agressor costuma responder de forma ainda mais violenta. É natural que tenhamos reações instintivas do tipo olho por olho, dente por dente. Somos testemunhas de uma troca contínua de provocações desagradáveis, ruidosas e desnecessárias. No final, todos os envolvidos saem perdendo, vivendo momentos de estresse e cultivando desejos de vingança. As agressões verbais costumam ser muito mais incômodas para pessoas que não conseguem reagir prontamente, que ficam mudas e chocadas diante desse tipo de atitude. Em geral, elas não encontram a resposta certa até que tudo tenha passado e então são tomadas pela ira e pela frustração de terem ficado caladas. O sonho delas é aprender a replicar e surpreender o agressor com uma resposta espirituosa.

Minha experiência como especialista em técnicas de comunicação me ensinou que os comentários mal-intencionados e as indiretas podem deixar feridas profundas que levam anos para cicatrizar. Em meus seminários e consultas, as pessoas revelam seus sentimentos e perguntam as mesmas coisas: O que fazer diante da violência verbal? Como me defender de uma crítica injusta do meu chefe? O que devo responder a um cliente que me ofende por telefone? Como reagir às constantes provocações de um colega de trabalho? Devo pagar na mesma moeda? Ficar calado? Existe alguma saída?

Sim, existe saída. Ao longo dos anos, desenvolvi uma técnica de autodefesa oral, uma espécie de judô verbal, de aikido retórico, para todos aqueles que desejam aprender a responder a uma agressão de forma inteligente. Como primeiro passo, me dediquei a estudar as técnicas básicas das artes marciais, e o aikido chamou minha atenção, pois sua técnica tem como único objetivo fazer frente ao ataque e restabelecer a paz. André Protin aponta em seu livro *Aikido*: “O aikido não pressupõe o ataque. Sua base é tão defensiva, tão pouco combativa, que não ensina estratégias ofensivas. Ele substitui força por sensibilidade, brutalidade por elegância.”

Decidi adotar este critério para a autodefesa oral e, assim, descobri diversos recursos que podem ser usados como réplica, sem que nenhum seja ofensivo ou humilhante. Deixei de lado as respostas hostis principalmente porque queria me concentrar em estratégias baseadas na seguinte premissa: enfrentar o ataque e sugerir ao agressor uma conversa sensata.

Mas o que fazer quando o agressor não reage à nossa tática e continua atacando? As réplicas sugeridas neste livro são adaptáveis a situações diversas e intercambiáveis. Se uma resposta curta não for suficiente para frear o ataque, você pode recorrer a um provérbio fora de contexto seguido

de um elogio e ainda restarão várias outras possibilidades de defesa.

O primeiro capítulo aborda a atitude básica da autodefesa – saber se impor – e o segundo, a necessidade de resistir às provocações. O terceiro capítulo oferece uma série de réplicas curiosas. O quarto ensina a encarar as ofensas e a saber responder ao agressor. Já que a teoria não é suficiente para tratar um assunto como esse, no final do livro apresento diversos exercícios para que você possa praticar as estratégias aprendidas.

SABER SE IMPOR

> “Abandonamos o papel de vítima no momento em que voltamos a ser nós mesmos. Alegramo-nos com a singularidade de nossas características diferenciadas, mas também apreciamos as qualidades que compartilhamos com o resto da humanidade. Nossa vida não é regida exclusivamente pelo que os outros esperam de nós, mas por aquilo que nós consideramos importante.”
> – KHALEGHL QUINN

A DEFESA ANTICHOQUE

Existe alguma possibilidade de que a arrogância e a grosseria dos outros não nos afetem? Podemos impedir que as pessoas nos contaminem com seu mau humor? Quase todas as pessoas são contaminadas pela irritação alheia. Aquelas que são mais propensas a se deixar influenciar pelo estado de espírito dos demais podem facilmente se envolver numa briga.

Muitos profissionais do setor de serviços e vendas sabem que precisam tratar os clientes com amabilidade e paciência. No entanto, a força do contágio é muito mais poderosa. Um vendedor que atende um cliente grosseiro é afetado por seu mau humor e isso o leva a descontar no cliente que chegar depois. Este também se contagiará, sairá da loja aborrecido e acabará agredindo outra pessoa. A falta de respeito se espalha como uma epidemia. Essa situação se repete com tanta frequência que já a consideramos comum.

Qualquer um é capaz de transmitir seu estado de espírito, o que frequentemente nos torna alvo de agressões. Precisamos de defesas que nos protejam da influência do estado de espírito dos outros. Para isso é importante se distanciar, procurar estar acima das circunstâncias.

COMO SE DEFENDER DAS PESSOAS MAL-EDUCADAS

A autodefesa começa sempre com uma declaração de independência: não vou permitir que meu estado de ânimo dependa dos outros. Sempre que nosso humor e nossos sentimentos são afetados pela maneira como as pessoas nos tratam, ficamos presos como peixes em um anzol. No momento em que puxam a linha, começamos a nos agitar. Se não conseguirmos manter a calma e a cabeça fria, não seremos capazes de nos defender de forma eficaz. Devemos usar nossa força interior para resistir à influência dos demais. Precisamos criar um escudo interno, uma proteção antichoque, para que não levemos a sério a atitude dos outros.

Para construir um escudo protetor:

1. Lembre-se de uma situação em que você manteve a calma, apesar de as circunstâncias serem violentas ou irritantes. Mergulhe mentalmente nessa situação. Imagine que as ofensas batem em você e rebatem, como uma bola de pingue-pongue.
2. Acredite que estará protegido atrás de seu escudo invisível.
3. Imagine que, através desse escudo, você possa ver e ouvir, sem ser atingido pelos ataques alheios.

4. Escolha uma espécie de mantra, uma frase que sirva de “música de fundo” para seu escudo protetor. Repita mentalmente algo como “Isso não é comigo” ou “Isso não me diz respeito”.

Construa mentalmente seu escudo protetor invisível. Através dele você conseguirá ver e ouvir perfeitamente tudo o que acontece ao seu redor, enquanto se mantém protegido. O mau humor e o estado de espírito negativo dos outros deixarão de afetá-lo. Você ficará tranquilo e seguro em seu próprio território emocional e mental. Nessa posição, será capaz de reagir de forma amável, objetiva e calma. Mesmo que uma tempestade se forme lá fora, ela não o afetará.

O escudo protetor pode ajudá-lo a enfrentar conversas difíceis e a falar com pessoas mal-intencionadas de forma serena e concentrada.

SEM PERDER O FIO DA MEADA

Para Ricardo, a descoberta do escudo protetor foi um verdadeiro alívio. Gerente de uma empresa de construção, ele tinha de lidar diariamente com fornecedores e fiscais da prefeitura. Sabia negociar com habilidade, mas perdia o fio da meada sempre que seu interlocutor levantava a sobrancelha em um gesto crítico ou balançava a cabeça negativamente. Quando isso acontecia, ele ficava perturbado. Algumas pessoas reagiam de forma antipática, tratando-o com frieza, cruzando os braços e mostrando-se fechadas. Isso deixava Ricardo inseguro. Então ele começava a atropelar as palavras, se enrolava para explicar as coisas, se equivocava e, no final, se irritava por ter perdido o controle. Ele não conhecia os recursos para se defender da negatividade dos outros. Como travava diante

de qualquer gesto que demonstrasse descortesia ou desinteresse, era uma pessoa facilmente manipulável.

Apesar de ter consciência de seu problema, ele não sabia como solucioná-lo. Quando conheceu a técnica do escudo protetor, Ricardo aprendeu a avaliar antecipadamente as reações de seu interlocutor. Antes de iniciar qualquer negociação, erguia um escudo mental que o protegia do estado de espírito do outro. Sua autoconfiança não se deixava mais abalar pela linguagem corporal hostil dos outros. Ricardo aprendeu a se manter firme em sua argumentação e não permitir que o comportamento alheio lhe causasse insegurança. Ele passou a ser capaz de falar sem perder o fio da meada.

NEGOCIANDO DE FORMA FIRME, PORÉM RELAXADA

Qualquer profissional que precise lidar diariamente com pessoas agressivas necessita de uma defesa antichoque. Em determinadas atividades, insultos, ofensas e estresse chegam a fazer parte da rotina de trabalho. Nesses casos, uma boa blindagem emocional pode ajudar. Quem não se protege não suporta a pressão por muito tempo. Por outro lado, aqueles que exercem profissões desse tipo durante um período prolongado desenvolvem uma espécie de air bag pessoal.

As pessoas mais sensíveis e criativas também precisam de uma boa proteção para conseguir sobreviver em nosso mundo cruel e competitivo.

Certa vez, treinei um grupo de jovens artistas (pintores, escultores e artistas gráficos) que não sabiam lidar muito bem com o aspecto financeiro de sua atividade. Muito ligados às suas obras, eles se sentiam pessoalmente

ofendidos sempre que um comprador pedia um desconto. Alguns se revoltavam diante da mais ínfima crítica e interrompiam a negociação imediatamente, recusando-se a vender seu trabalho a “ignorantes”. Ganhar dinheiro era algo complicado para eles. Eu então lhes mostrei como negociar. Já que tinham imaginação de sobra, não demoraram a desenvolver escudos protetores criativos. No entanto, minha atenção estava concentrada em uma única questão: aqueles escudos eram eficazes? Para garantir que eles aprendessem a negociar de forma firme, porém relaxada, submeti-os a um teste definitivo. Fizemos uma simulação em que eu interpretava uma agente que não entendia de arte, mas era uma ótima negociadora. Pechinchei, critiquei, fui grosseira. O artista seria capaz de conduzir a negociação apesar das críticas ferinas que dirigi à sua obra? Conseguiria manter a calma e resistir? Saberia argumentar com tranquilidade sobre o valor de sua obra, apesar do meu comportamento arrogante? Treinamos até que todos dispusessem de um escudo protetor capaz de repelir qualquer manipulação. Os participantes ficaram espantados ao descobrirem que, quando se está adequadamente armado para enfrentar as adversidades, fica muito mais fácil negociar.

TESTE SEU ESCUDO PROTETOR

Você pode testar seu escudo protetor em situações cotidianas que não representem risco, como comprar pão ou abastecer o carro. Erga seu escudo antes de entrar no estabelecimento e sustente-o até sair. Se isso exigir muita energia, é sinal de que você está usando um escudo complexo demais. Muita gente comete o erro de construir um escudo agressivo, que consome toda a sua força mental. A defesa antichoque não é uma arma destinada a agredir os

outros, mas uma blindagem segura, semelhante a um vidro à prova de bala. Sob a proteção dele, você será capaz de reagir às provocações com delicadeza. Ensaie até que seu escudo funcione perfeitamente.

É importante que você consiga erguê-lo e afastá-lo com facilidade, como se abrisse e fechasse uma porta. Nem sempre é bom manter a porta fechada, pois às vezes é necessário estabelecer contato humano, se entregar a um estado de espírito e se deixar levar por determinados sentimentos.

DEMONSTRANDO SEGURANÇA

Quando você se rebaixa, convida os outros a pisoteá-lo. Quando aparenta ser uma ovelha indefesa, atrai lobos ferozes. Os agressores preferem enfrentar pessoas que ignoram seu próprio poder. Eles não saem por aí procurando briga, mas gostam de se sentir por cima. Para isso, procuram uma vítima fácil. Os agressores experientes identificam rapidamente uma vítima potencial porque ela emite sinais que são captados inconscientemente. Eu chamo esses sinais de “vazio de poder”, expressão cunhada por Khaleghl Quinn, uma professora britânica de autodefesa pessoal. Em seu livro *Art of Self-Defence* (A arte da autodefesa), ela destaca a importância da autoconfiança para prevenir um ataque físico. Quem caminha de forma encurvada, encolhida e dobrada demonstra sua propensão para ser vítima. O possível agressor percebe a falta de resistência. O vazio de poder atrai os lobos; por isso vale a pena estar atento à emissão desses sinais.

OS SINAIS DA IMPOTÊNCIA

Vamos analisar esse conceito mais a fundo. As pessoas que emitem os sinais de vazio de poder:

- Parecem tímidas.
- Adotam uma postura ligeiramente inclinada, tanto em pé quanto sentadas.
- Tendem a encolher os ombros.
- Evitam o contato visual.
- Sorriem muito, com a intenção de acalmar o interlocutor.
- Ocupam pouco espaço, seus braços e pernas estão sempre grudados ao corpo.

A falta de autoridade torna essas pessoas excessivamente flexíveis, o que deixa a defesa de seus direitos em segundo plano. As pessoas que padecem de vazio de poder também:

- Não sabem estabelecer limites.
- Fogem de conflitos.
- Identificam-se com os outros e abandonam facilmente suas próprias metas.
- Ficam presas no papel de pessoa amável, carinhosa e simpática.
- Sentem-se culpadas quando se impõem e se recusam a acatar alguma ordem.
- Têm dificuldade de romper relações com pessoas desrespeitosas ou violentas.

As típicas vítimas potenciais se desculpam com muita frequência, dizendo repetidamente frases como “Perdoe-me por insistir”, “Sinto muito, mas não quero comprar”, “Desculpe, mas não penso da mesma maneira”. Além disso, costumam se rebaixar e não valorizam a si mesmas, o que se torna claro em comentários como “Provavelmente estou aborrecendo você, mas ainda restam alguns pontos a esclarecer”, “Não entendo nada desse assunto, mas gostaria

de...”, “Sei que não passo de um funcionário insignificante, mas acho...”, “Sou uma simples dona de casa”.

Seus pontos de vista em geral são enfraquecidos por expressões como “talvez”, “na verdade”, “de alguma forma”, “eventualmente”: “Na verdade, gostaria de falar com você”, “Talvez esse assunto possa ser resolvido de outra forma”, “Pode ser que eu esteja enganado, mas não havíamos tomado outra decisão?”.

O PREÇO DE SER AMADO

Qual é a origem da falta de autoridade? Essa não é uma característica inata, mas o resultado da educação que recebemos. Em algum momento da vida – provavelmente ainda na infância –, as pessoas inseguras começaram a ser privadas da chance de exercer sua autoridade. As crianças obedientes recebiam tudo com mais facilidade; as rebeldes eram castigadas. A educação as transformou em jovens atentos e comedidos, uma verdadeira maravilha para os adultos. No entanto, para obter esse resultado satisfatório foi necessário moldar seu caráter obstinado. “Eu quero” se transformou em “se você quiser”. Era o preço de ser amado. Mais tarde, essas crianças obedientes e amáveis se tornaram adultos flexíveis demais, que renunciaram a uma parte de sua autoridade.

Abandonar o papel de vítima significa fazer uso de toda a nossa autoridade, o que nos ajudará a não emitir sinais equivocados diante de um possível agressor. Não é necessário demonstrar vaidade – basta permitir que a autoconfiança nos envolva como se fosse uma aura.

A DISPOSIÇÃO DE SE DEFENDER INIBE O AGRESSOR

O exemplo de Karen pode ser útil para demonstrar até que ponto nosso comportamento age no inconsciente do agressor. Karen trabalhava em um ateliê de artesanato e todas as manhãs era obrigada a suportar os comentários sarcásticos de um de seus colegas. Ela reagia com indignação, o que parecia incentivar ainda mais o sujeito, cujos comentários se tornavam cada vez mais cruéis. Quando a conheci, percebi que ela estava presa no papel de boazinha. Era sempre amável, cautelosa e solícita. Não sabia se comportar de forma desagradável ou agressiva, nem mesmo quando era necessário. Karen precisava de um contraponto. Parecia que estava manca, como se só usasse a perna simpática e amável. A outra, autoritária e agressiva, estava atrofiada. Quando precisava confrontar alguém, ficava paralisada, tornando-se uma perfeita ovelhinha. Os lobos pressentiam sua deficiência e sabiam que ela jamais ofereceria resistência ao ataque. E assim Karen se via repetidamente em situações em que se sentia desvalorizada, ofendida e maltratada.

Ela participou de um seminário sobre autoafirmação e aprendeu a andar com as duas pernas: a amável e simpática, mas também a autoritária e agressiva. Para conseguir enfrentar as provocações, teve de usar toda a sua autoridade. Cansada de desempenhar o papel de eterna vítima, descobriu uma forma rápida de se impor. Estava decidida a parar de ser humilhada. Preparando-se para o próximo encontro com seu colega de trabalho, anotou possíveis respostas aos comentários maldosos e guardou a “cola” no bolso. Estava exultante porque voltara a confiar em si mesma e esperava ansiosamente o momento de dar a resposta adequada. Cheia de disposição, Karen foi trabalhar. Cumprimentou o rapaz e ficou esperando a agressão

costumeira. Mas qual não foi sua surpresa ao ver que ele permanecia mudo. “Ele só me disse bom dia”, comentou ela, mais tarde. As semanas se passaram sem que ele fizesse nenhuma piada grosseira. A autoconfiança ajudou Karen a dar um basta na situação sem que fosse necessário dizer uma única palavra. O agressor percebeu que ela deixara de ser uma mulher frágil e desistiu do ataque porque não queria se arriscar a se envolver em uma discussão desagradável.

Sempre conto a história de Karen em meus seminários, onde os participantes aprendem a exteriorizar sua capacidade de autodefesa. Muitos se entusiasmam com a ideia de colocar em prática o que aprenderam. No entanto, acontece com a maioria deles o mesmo que ocorreu com ela: a simples disposição de se defender já inibe a intenção do agressor.

ALGUNS PENSAMENTOS QUE ENFRAQUECEM A AUTORIDADE

Antes de tentar se impor e usar sua autoridade, preste atenção se algo em seu comportamento o inibe. Ouça sua voz interior. Você se deprecia? Veja se algumas dessas frases descreve seus pensamentos:

- Não posso lutar contra isso.
- Vão rir de mim.
- As pessoas se irritam comigo.
- Minha tagarelice incomoda todo mundo.
- Não tenho o direito de me queixar.
- Ninguém gosta de ouvir minhas lamentações.
- Farei um papel ridículo.
- Não devo ser tão sensível.

- Não passo de um funcionário sem importância.

Conhecer as causas de sua impotência é fundamental. Ao descobrir os motivos que o levam a perder a autoridade, você se torna capaz de combatê-los. A chave para mudar é ter consciência de suas deficiências. Permita-se ser forte e dominante.

SABER SE IMPOR

Saber se impor é uma questão de prática. Não é tão difícil quanto parece. Siga estes conselhos:

- Não se encolha: mantenha as costas eretas, os ombros baixos e abertos.
- Estabeleça contato visual, sobretudo em situações incômodas ou desagradáveis.
- Seja amável sem ser submisso. Evite parecer desesperado para conquistar a atenção dos outros.
- Não ria quando outras pessoas o deixarem em uma situação ridícula ou debocharem de você.
- Não se deprecie. Não zombe de seus defeitos para parecer simpático.
- Diga claramente o que quer e o que não quer. Use frases curtas e simples, sem muitos floreios ou justificativas.
- Não implore compreensão. Você tem todo o direito de pedir ou de negar algo, mesmo que o interlocutor demonstre não entender seus motivos. Mantenha-se firme quando os outros não respeitarem seus desejos.
- Dignidade e respeito são vias de mão dupla. Trate as pessoas como você gostaria de ser tratado.

As melhores respostas não servem de nada se forem ditas sem confiança. No entanto, quando você irradia força suficiente, até mesmo um simples “olá” pode ter um efeito devastador. A energia que você emana por trás das palavras é decisiva.

Mesmo usando um escudo protetor e se comportando com autoridade, você não pode impedir que alguém o ofenda. Saiba que, quando isso acontece, o erro não foi seu, e sim do agressor. Não se recrimine. Nas próximas páginas você vai aprender como se comportar depois de uma agressão.

OS PRIMEIROS SOCORROS DEPOIS DA AGRESSÃO

“Fico atônito cada vez que alguém zomba de mim”, comentou o participante de um dos meus seminários sobre negociação. “Reajo como se tivessem jogado um copo de água gelada no meu rosto e sou incapaz de pronunciar uma única palavra.” Os agressores não costumam anunciar seus ataques e por isso nos pegam desprevenidos. O efeito surpresa agrava o ataque. Apesar de pensarmos mil coisas na hora, não conseguimos responder nada. Isso acontece porque o agressor atrai toda a nossa atenção e consome nossa energia. Para quebrar o feitiço é necessário desviar a atenção. O importante não é o agressor, mas nós mesmos, nosso bem-estar. Não importa o que ele tenha feito, é essencial nos recuperarmos imediatamente. Mais tarde chegará a vez de nos preocuparmos com ele.

Preparei uma lista de primeiros socorros que ajudará você a despertar do susto antes de pensar no contra-ataque:

Respire fundo. Inspire e expire lentamente.

As agressões inesperadas causam um sobressalto que cortam a respiração. É uma reação automática, mas o cérebro precisa de oxigênio para pensar com clareza e a voz precisa de ar para não soar abafada. Portanto, o primeiro passo é encher seus pulmões de oxigênio. Antes de responder ao agressor, assegure-se de dispor de oxigênio suficiente. Imediatamente depois do ataque, inspire e expire fundo.

Mantenha distância.

Reserve um espaço ao seu redor. Sem isso, você não vai conseguir pensar direito. Recue um ou dois passos, afaste a cadeira para trás ou para o lado. Se, ao receber o ataque, você estiver sentado, uma boa opção é se levantar.

Tenha sangue-frio. Não se deixe levar pela pressão.

Você quer surpreender o agressor com uma resposta rápida, espirituosa e impactante? Esqueça. Você só conseguiria se submeter a uma pressão ainda maior, o que seria contraproducente. Reduza suas pretensões.

Use o tempo necessário para elaborar sua resposta.

O agressor quer saber se seu ataque teve êxito e espera uma reação. Portanto, você tem tempo para se preparar. Mantenha-o na expectativa e pense com tranquilidade.

Escolha a opção mais fácil.

Normalmente, as agressões costumam ser simplórias, vulgares e indelicadas, sem nenhum resquício de inteligência ou sutileza. Para que tentar encontrar uma

resposta engenhosa? Para que desperdiçar seu potencial e seus sentimentos? Nos próximos capítulos, você encontrará respostas que economizarão suas energias. Escolha a mais confortável.

Resumindo: sua primeira reação após ser alvo de um ataque verbal deve ser respirar. É necessário dispor de oxigênio, de espaço e não estar sob pressão. O resto acontece naturalmente. Procure pensar com calma. É fundamental que você volte a se concentrar, pois assim poderá agir de forma consciente e serena. Você só recuperará seu equilíbrio interior quando conseguir reduzir o estresse.

O ESTRESSE ALIENANTE

Alguns dos meus alunos temiam que as medidas de primeiros socorros fossem prolixas demais. “Até eu terminar de respirar, manter distância e me tranquilizar, o agressor já terá desaparecido”, disse um deles. Ledo engano. A maioria dos agressores quer ver os frutos de seu ataque e espera com ansiedade a reação das vítimas. Vamos confiar na curiosidade inata dele. Além do mais, esses ensinamentos não são voltados para o agressor, mas para nós mesmos. As medidas de primeiros socorros podem parecer complicadas, mas não são. Qualquer coisa nova que aprendemos – seja dirigir ou mudar de atitude – é feita com certa dificuldade até que se torne algo mecânico e passe a funcionar sozinho.

Quando somos exigentes demais com nós mesmos, nos submetemos a uma pressão desnecessária: “Preciso responder depressa!”, “Corra, diga alguma coisa!”, “Por que não me ocorre nada?”. A pressão, por sua vez, gera estresse. E o estresse coloca o cérebro em estado de alerta, desencadeando um impulso de luta ou fuga. Nossa

musculatura se enrijece para que estejamos preparados para correr ou para enfrentar um tigre. Ao mesmo tempo, as demais funções corporais se reduzem ao mínimo – incluindo nossa capacidade de reflexão, que nos faz encontrar soluções e pensar de forma criativa. O estresse é alienante. É por isso que temos um “branco” quando vivemos situações difíceis. De fato, a obrigação de responder o mais rápido possível nos bloqueia. Há pessoas que têm a capacidade de resposta aguçada quando estão furiosas, mas suas reações não costumam ser muito inteligentes. Essas “metralhadoras” em geral se arrependem mais tarde de sua espontaneidade. Uma réplica mal dada pode ser um verdadeiro gol contra.

Desenvolver uma autodefesa eficaz significa agir de acordo com os próprios interesses. É fundamental buscar o bem-estar e proceder de acordo com nossas prioridades. Tentar impressionar o agressor com uma resposta brilhante é perda de tempo.

Por isso, você deve manter a cabeça fria e não se deixar levar por um turbilhão de sentimentos. Antes de se defender, é preciso ter clareza sobre sua reação. Costumo recomendar aos meus alunos que, a princípio, não tentem responder às provocações e se concentrem em colocar em prática as medidas de primeiros socorros. Qualquer zombaria ou comentário maldoso serve como treinamento.

O escudo protetor, a autoconfiança e as técnicas de primeiros socorros nos deixam bem preparados para qualquer ataque.

VENCER SEM LUTAR

> “Quem opta por uma postura pacífica desfruta de uma liberdade de ação sem limites, com inúmeras possibilidades de viver e agir segundo as circunstâncias, seus conhecimentos e seu saber.”
> – André Protin

IGNORE O AGRESSOR

Quase todos os comentários maldosos têm como único objetivo alfinetar o outro. A pessoa que está decidida a irritá-lo vai encontrar seus pontos fracos para espetá-lo justamente onde dói. A suprema liberdade é saber se prevenir das provocações e ignorar os comentários negativos. Você é quem deve decidir quando lutar e o que vai admitir ou não. É muito importante estar consciente disso para evitar o risco de ser afetado por qualquer provocação ou de se envolver em uma briga inútil.

A primeira coisa que você deve pensar diante de uma agressão verbal é: “Devo admiti-la?”. Se você estiver fazendo algo mais importante no momento, ignore-a.

Nesta parte do livro vou ensinar três estratégias para se esquivar do agressor. A primeira consiste em aplicar dois métodos de reação silenciosa; a segunda é mudar de assunto, e a terceira é interromper o ataque com um comentário breve e cortante. Esses métodos nos permitem reagir sem partir para a briga. As vantagens da autodefesa

pacífica são evidentes: em primeiro lugar, não altera nossos planos – afinal, qualquer discussão desvia nossa atenção e, portanto, nos afasta do que estávamos fazendo. Em segundo lugar, ignorar o agressor ajuda a manter nosso estado emocional em harmonia.

Em resumo, agindo assim evitamos uma escalada da violência. Além do mais, fazer o possível para não discutir pode ser importante no caso de precisarmos manter uma relação cordial com o oponente.

ECONOMIZE ENERGIA

Ignorar o agressor não é uma postura que se possa chamar de cordial. Para algumas pessoas, ser ignorado é uma enorme ofensa, sobretudo se sua intenção for se exibir. Assim, fazer pouco caso da agressão é como jogar um balde de água fria no outro. Sem contar o benefício que você tem de evitar o aborrecimento de uma briga.

Além disso, ignorar o agressor significa poupar energia. Você resolverá o mal-estar da situação com um esforço mínimo e acabará obrigando seu oponente a tentar chamar a atenção de outra forma.

Desde que comecei a escrever este livro, muita gente me contou suas experiências com indiretas, piadinhas e comentários sarcásticos, perguntando o que poderiam ter respondido naquela situação. Eu digo sempre a mesma coisa: você acha mesmo necessário responder? Isso lhe traria alguma vantagem?

UMA PISCADELA DIANTE DO SARCASMO

O agressor não utiliza as provocações como um passatempo inofensivo. Na vida profissional, principalmente, as agressões são uma estratégia de manipulação.

A história de Cristina pode nos servir de exemplo. Ela tinha um colega de trabalho que frequentemente a provocava com comentários insolentes. Os dois haviam sido contratados ao mesmo tempo e existia entre eles uma competição velada. Sempre que Cristina ia expor suas ideias em uma conferência, ele começava a zombar dela um pouco antes da reunião, dizendo coisas como “Meu Deus, o que aconteceu com você? Você está com uma aparência horrível” ou “Pelo visto há gente que trabalha aqui apenas por ter belas pernas”. Diante das provocações, ela perdia o controle e ficava extremamente nervosa, o que prejudicava seu desempenho na apresentação. Cristina tentava não se calar diante das agressões, mas a única coisa que conseguia era piorar ainda mais a situação. Ele a provocava e ela replicava. Então ele voltava a atacá-la. Cristina não recuava, tentando encontrar a grande resposta que o calaria de uma vez por todas, sem perceber que, com isso, criava uma armadilha para si mesma. Todas as vezes que respondia no mesmo tom, acabava transtornada. Em vez de se concentrar em sua apresentação, se deixava levar por uma discussão inútil.

Quando nos conhecemos, a única coisa que Cristina queria era que eu lhe sugerisse uma réplica genial para se vingar de seu oponente. Mas uma resposta genial não resolveria nada; a saída era não se deixar abalar, levar o sujeito a esgotar seu estoque de piadas de mau gosto, não reagir. Nada de gastar energia à toa. O ataque devia ficar sem resposta. Essa ideia surpreendeu Cristina. Ela afirmou que teria dificuldades em ignorar o agressor. Por fim, concordou em abrir mão de responder às provocações, mas queria reagir de alguma forma. Ensinei a ela alguns truques.

Ela gostou da sugestão de piscar um olho e não demorou a colocá-la em prática. Na primeira vez que o agressor fez mais um de seus comentários, ela deu uma piscadinha e não falou absolutamente nada. Depois relatou sua experiência: “Ele me provocou perguntando se eu havia caído de cara no estojo de maquiagem. Em vez de responder, pisquei um olho, coisa que o pegou desprevenido. Ele ficou irritado e perguntou se tinha entrado alguma coisa no meu olho. Voltei a piscar sem dizer nada. Comecei a gostar do jogo. Então ele perguntou se eu havia feito voto de silêncio. Dei uma risada e pisquei os dois olhos, deixando-o totalmente estupefato. Àquela altura, ele podia dizer o que bem entendesse, pois já não me afetava.” Cristina estava radiante enquanto me contava a história. Deixara de ser vítima, escapara da armadilha das provocações e a única coisa que fez foi se defender das agressões. Esta técnica de autodefesa “desarma” o agressor. A relação dos dois, no entanto, não havia mudado: eles continuavam competindo entre si. Cristina poderia se comportar como se nada tivesse acontecido ou aproveitar a situação para conversar abertamente com seu colega sobre a luta silenciosa que travavam. De todo modo, qualquer que fosse sua decisão, já teria abandonado seu papel de vítima.

A PROVOCAÇÃO COMO MANIPULAÇÃO

A provocação é um truque de manipulação utilizado em discussões e negociações. Consiste no seguinte: o agressor gostaria de paralisar seu oponente, mas não tem argumentos para isso, então recorre a métodos questionáveis. Primeiro, começa a sondar o terreno com pequenas indiretas. Se surtirem efeito, ele atacará de forma mais incisiva. O resultado é claro: a vítima se envolve em

uma disputa e se afasta de seus objetivos. Com isso, dá de presente uma vitória ao agressor.

É natural reagirmos com indignação a um ataque injusto; quando fazemos isso, em geral nosso tom de voz se torna mais alto e agressivo. Ao nos ver emocionalmente desequilibrados, o agressor volta a se sentir vitorioso. Ele balança a cabeça como se não entendesse nossa reação exagerada. Mostrando-se sereno e tranquilo, diz “Tente ser um pouco mais equilibrado” ou “Por que você está tão nervoso?”. Este tipo de frase acaba definitivamente com o moral de qualquer um. O agressor acaba controlando a situação, e a vítima, totalmente fora de jogo, se esquece de seus objetivos iniciais.

Não é difícil se defender diante de situações como essa. Imagine a seguinte cena: o oponente começa a correr na sua direção, pronto para derrubá-lo. Como você poderia dominar a situação sem grandes transtornos? Simplesmente se afastando, fazendo com que ele passe direto. O mesmo vale para um ataque verbal. É uma questão de apenas se fazer de surdo, de não reagir à provocação, de continuar desenvolvendo suas atividades normalmente. Desta forma você ignora o ataque.

NEUTRALIZANDO O AGRESSOR: IGNORE O ATAQUE

- *O objetivo*: Ignorar o ataque.
- *Dicas para aplicação*: Evite o ataque. Não pense mais nele nem parta para a briga. Você tem mais o que fazer.

Se você acha difícil não reagir à ofensa, pode responder com gestos. O importante é se envolver o mínimo possível.

NEUTRALIZANDO O AGRESSOR: RESPONDA COM GESTOS

- *O objetivo*: Permanecer em silêncio e responder ao ataque usando apenas a linguagem corporal.
  - Depois de ouvir o comentário, encare o agressor com os olhos arregalados, como se estivesse diante de um extraterrestre. Não pronuncie uma única palavra.
  - Cumprimente-o amavelmente com a cabeça como se ele fosse um velho conhecido.
  - Observe o oponente com curiosidade, como se estivesse avaliando um ser exótico.
  - Sorria sabiamente como se tivesse tido uma iluminação.
  - Pegue papel e caneta e anote o comentário.
  - Faça exercícios de respiração. Inspire profundamente e expire lenta e visivelmente.
- *Dicas para aplicação*: Não justifique seu comportamento, nem mesmo se o oponente mostrar sinais de estranhamento. Concentre-se no que estava fazendo antes de receber a agressão. Não se distraia nem gaste sua energia.

OS TAGARELAS E SUAS MANCADAS

Há outro motivo por que não vale a pena reagir a certos comentários: às vezes, palavras grosseiras podem ser ditas sem má intenção. Uma porcentagem considerável de comentários que nos magoam não passa de observações imprudentes ou de uma interpretação equivocada de nossa parte. Veja este exemplo:

"Olá, tudo bem? Há quanto tempo a gente não se vê! Você está com um novo corte de cabelo? Está bonito, mas acho

que eu não teria coragem de cortar o meu assim. Quais são seus planos para o fim de semana?” Isso pode ser considerado uma agressão? Depende de sua interpretação. Tanto pode se tratar de uma ofensa quanto de um pensamento dito em voz alta. Para ter certeza, só lhe resta uma coisa a fazer: perguntar. Além das pessoas que falam sem pensar, existem aquelas que não têm muito tato e que costumam enfiar os pés pelas mãos sem terem a intenção de nos magoar – simplesmente são muito espontâneas ao manifestar suas opiniões.

“Você está de dieta? Ah, não precisa! Hoje em dia pernas bem grossas, assim como as suas, estão super na moda.” Esta sinceridade espantosa pode ser humilhante. A intenção do interlocutor pode ter sido a melhor do mundo, mas faz tempo que suas coxas a incomodam e esta frase acaba com você. As pessoas insensíveis não se dão conta dos pontos fracos dos outros e por isso não vale a pena ficar encucado por causa de suas palavras. O melhor a fazer é seguir em frente e não ficar tentando decifrar qual o significado oculto por trás do comentário. Ficar pensando nisso só vai piorar as coisas. Esqueça.

Espero que você tenha compreendido que ficar em silêncio diante de um ataque não significa necessariamente uma derrota e pode ser uma demonstração de superioridade. Você deve decidir em quem ou em quê prestar atenção. Mas se, ainda assim, você preferir dar uma resposta, vai encontrar a seguir várias estratégias de autodefesa que usam palavras.

DESVIE-SE DO ATAQUE

Grande parte das agressões verbais pode ser anulada sem que seja necessário muito esforço ou gastos desnecessários de energia. Você simplesmente ignora o comentário e o

agressor. No entanto, há situações em que é mais fácil responder. Sobretudo se não é possível permanecer calado, como no exemplo de Rita, que certa vez se equivocou com a fatura de um cliente. Seu chefe percebeu o erro, corrigiu a fatura e pediu que outra funcionária lhe entregasse. Então ela a deixou em cima da mesa de Rita, junto com um bilhete que dizia: “Mas que erro absurdo! Da próxima vez, tente usar o cérebro para trabalhar.” Uma grosseria totalmente gratuita. Rita achou difícil não responder. Não queria ficar calada, mas não queria permitir que a provocassem. Para situações como essa existem palavras que ajudam a enfrentar o agressor.

MUDE DE ASSUNTO

Evite o ataque. Mude de assunto. Fale sobre alguma coisa que não tenha nada a ver com o ataque. Quanto mais banal for o tema, melhor. Fazendo isso, você demonstra que o ataque não o afetou. Você abre mão de se defender, de se justificar, de contra-atacar. Em troca, passa a controlar a conversa. É como desviar-se de um trem que vem em sua direção, simplesmente movendo os trilhos. Qualquer assunto vale quando se trata de fazer um desvio: o preço do queijo francês, os novos remédios contra acne ou as oscilações da bolsa. Assim, você distrai a atenção do agressor e a sua também. A maioria das pessoas que descobriram esta técnica de autodefesa costuma recorrer a temas sobre os quais desejam mesmo comentar ou vinham pensando nos últimos tempos.

No caso de Rita, o desvio poderia transcorrer da seguinte forma:

- *O ataque da companheira*: “Mas que erro absurdo! Da próxima vez, tente usar o cérebro para trabalhar.”

- *O desvio*: “Acho que vai chover hoje. Você trouxe o guarda-chuva? Eu vi a previsão do tempo, mas disseram que ia fazer sol. Gostaria de saber em que a meteorologia se baseia para fazer as previsões...”

O comentário da companheira ficou fora de contexto. Não obteve resposta, não provocou indignação nem deu lugar a justificativas.

NINGUÉM PODE IMPOR O TEMA DA CONVERSA

Se o agressor tem o poder de abordar um tema, você também tem. Existe alguma lei que o obrigue a dar trela à conversa alheia? Você é quem decide sobre o que quer falar. Resista à tentação de castigar o agressor. Se o comentário grosseiro ficar sem resposta, não terá repercussão. É o que basta. Poupe sua energia. Há coisas mais importantes do que se preocupar com a ignorância dos outros. Mas e se o agressor insistir no ataque? Combata a obstinação com mais obstinação. Continue mudando de assunto.

- *O ataque*: “Você está com um aspecto horrível! Não tem vergonha de sair na rua assim?”
- *O desvio*: “Ah, falando em rua, sabia que o preço da gasolina vai aumentar de novo? Não sei onde isso vai parar. Daqui a pouco o litro da gasolina estará custando o mesmo que uma entrada de cinema. Quem poderá se dar o luxo de andar de carro? Acho que...” (Se você não sabe o preço da gasolina, não importa, discorra sobre seu desconhecimento do tema).
- *O ataque*: “Aquela lata-velha parada lá na porta é sua? Tive um parecido quando eu era estagiário. É o carro ideal para quem não se importa com segurança e

conforto. É claro que agora eu não entraria num desses nem para fazer um teste.”

- *O desvio*: “Eu penso em coisas muito diferentes. Por exemplo: por que repetem tanto os programas na televisão? Todas as vezes que me acomodo no sofá para ver TV, posso apostar que estará passando um filme que eu já vi pelo menos duas vezes.”

Você pode abordar um novo assunto que não tenha nenhuma conexão com o anterior, mas também pode procurar algum tipo de ponte para mudar o rumo da conversa:

- Acabei de pensar em uma coisa que não tem nada a ver com esse assunto, mas…
- Há algum tempo estou pensando que…

MUDE DE ASSUNTO SEM JUSTIFICATIVA

O interlocutor costuma perceber que você desviou a conversa e que não obteve resposta ao seu ataque. É possível que ele insista para ter a devida atenção. Essa situação poderia se desenrolar da seguinte maneira: “Ei, você mudou de assunto. Responda ao que eu disse!” ou “Você está saindo pela tangente, estamos falando de outra coisa”. É verdade, você mudou de assunto, mas não se justifique. Tem todo o direito de fazer isso. Se quiser, pode confirmar dizendo: “Sim, mudei de assunto” ou “Não quero responder ao seu comentário”. E também pode colocar as cartas na mesa: “É, mudei de assunto, sim. Recorri a uma estratégia de desvio do rumo de uma conversa que li em um livro. Estava bastante cético a respeito dos resultados, mas descobri que é muito fácil mudar de assunto…” O

interlocutor vai criticar a mudança de assunto sempre que você não reagir da forma que ele esperava. Ser ignorado é um duro castigo. Para algumas pessoas, é pior do que uma briga.

O DESVIO

- *O objetivo*: Não responder ao ataque, mas falar de um tema completamente diferente.
- *O ataque*: "O que está acontecendo com você? Parece que anda com a cabeça nas nuvens, embora costumasse ser razoavelmente inteligente."
- *O desvio*: "Já que falamos disso, você gosta de queijo magro? Eu acho a coisa mais sem graça do mundo..."
- *Outros desvios possíveis:*

– "Gosto do verão, mas detesto quando faz calor demais."

– "Acho que nos tempos atuais o melhor é investir em imóveis."

– "Não sei por que as pessoas acham aspargos tão deliciosos."

– "O pior do inverno é o frio úmido que penetra nos ossos."

- *Dicas para aplicação*: Mude de assunto sem vacilar. Evite dar uma resposta que devolva o ataque. Quanto mais banal e trivial for o tema escolhido, melhor será o efeito.

VOCÊ NÃO PRECISA SER CORDIAL QUANDO O ATACAM

As pessoas corteses têm dificuldade de mudar de assunto porque estão acostumadas a responder ao interlocutor, mesmo quando ele diz um monte de besteiras. Dar atenção aos outros é uma qualidade que está relacionada à capacidade de ouvir e à disposição de tentar compreender quem está à sua volta. Esse tipo de pessoa costuma elevar o nível da conversa. No entanto, algumas delas não conseguem ignorar nenhum tipo de comentário que lhe é dirigido e continuam dando atenção ao interlocutor mesmo quando a conversa se volta contra elas. Se você faz parte desse grupo, é hora de fazer valer sua superioridade. Você tem tanto direito de manifestar suas opiniões como qualquer outra pessoa. Assim como não existe lei que o obrigue a dar atenção ao interlocutor, não existe regulamento algum que o impeça de mudar de assunto e falar algo completamente banal. Guarde sua inteligência para as ocasiões em que vale a pena dar o melhor de si.

UMA REAÇÃO DE INDIFERENÇA

Desviar o assunto também é desafiador para as pessoas que gostam de uma briga. “Acho impossível ignorar um comentário insolente”, enfatizou certa vez uma senhora. “Tenho que reagir para que o adversário não pense que saiu ganhando”, explicou. Eu valorizo a atitude combativa, mas é preciso fazer uma escolha. Se tivermos de responder a todas as grosserias que ouvimos, viveremos brigando com todo mundo. Bastaria uma indireta, uma suposição, uma observação inconveniente para nos deixar exaltados. Nossa atenção ficaria constantemente presa à guerra e desperdiçaríamos nossa energia. Para abrandar esse caráter impetuoso, só há um remédio: adotar uma reação de total indiferença. Ignore tudo aquilo que o enerva.

A mudança de assunto não é uma atitude que tenta ser perspicaz; ela busca, simplesmente, nada. Seu efeito está na inocuidade. A ideia é não se esforçar, pois o agressor perceberá o menor esforço que você fizer, mas terá um enorme desgosto se você não se alterar.

Para quem quer agir sem ter de pensar demais, apresento a seguir um nível superior desta mesma estratégia. Que tal se defender com respostas bem curtas?

A VIDA NÃO É COMO O CINEMA

Você gostaria de responder de forma criativa a um comentário insolente? Gostaria de desconcertar o agressor com uma réplica brilhante?

Tenho certeza de que a ideia que fazemos a respeito da resposta perfeita vem dos filmes, em que um sujeito durão persegue o bandido, leva um tiro e, mesmo se esvaindo em sangue, é capaz de disparar uma frase genial. A diferença é que, no caso do filme, há uma equipe de roteiristas que trabalhou dia e noite para chegar àquele resultado. Na vida real não podemos contar com ninguém para escrever nosso script, não há um diretor que grite “Corta!” e nos mande repetir a cena. Estamos sempre atuando ao vivo.

Para as pessoas que costumam ficar mudas diante de um ataque verbal seria um grande alívio dar qualquer resposta. Por isso vou ensinar uma técnica simples, que servirá para você se defender em qualquer situação. Até mesmo se você for daqueles que nunca encontram as palavras adequadas.

SEJA PERSPICAZ

Para sermos perspicazes só precisamos de algumas sílabas. Continuamos com nossa tática de evitar o confronto. Esse tipo de réplica consiste em dizer apenas coisas como “Não me diga!” ou “Ora, ora”. Isso é o suficiente para neutralizar um ataque sem precisar fazer grandes esforços. Por exemplo: um cliente pergunta a um balconista de supermercado onde pode deixar os cascos de cerveja e ele responde: “Você está cego, por acaso? Há dezenas de cartazes espalhados informando que os cascos devem ser deixados na seção de bebidas.” Neste caso, “Ah, estou vendo” é uma resposta suficiente.

Uma mãe diz à filha adulta: “Parece que você comprou seu vestido em um brechó.” A resposta: “Você acha?”

O ataque: “Você está fazendo um papel ridículo.” A réplica: “Ora, ora.” Nada mais. Com poucas sílabas você desmonta um comentário grosseiro sem lhe dar a menor importância. Um simples “não me diga!” demonstra o despropósito do ataque. Não vale a pena gastar palavras à toa, mas não se deve subestimar a eficácia de uma simples interjeição. Se o agressor se esforça para humilhá-lo com um ataque verbal, responder de forma monossilábica pode soar extremamente irônico.

As réplicas curtas são especialmente úteis nas seguintes situações:

- O agressor tenta se mostrar superior, mas você não tem a intenção de desperdiçar sua energia com ele.
- O ataque vem de alguém importante e não é aconselhável discutir.
- Você tem coisas melhores para fazer do que se preocupar com o ponto de vista dos outros.
- Você costuma ficar mudo diante das agressões e considera qualquer resposta melhor do que nenhuma.
- Você quer deter o ataque logo de cara e deixar para esclarecer as coisas mais tarde.

- Alguém está disparando uma série de banalidades e quer que você opine sobre elas, mas não lhe ocorre nada. Nesse caso, murmurar algumas sílabas é suficiente.

O COMENTÁRIO MONOSSILÁBICO

- *O objetivo*: Replicar ao ataque com poucas palavras.
- *O ataque*: “Pelo visto há gente que trabalha aqui apenas por ter belas pernas.”
- *O comentário monossilábico*: “Não me diga!”
- *Outros comentários monossilábicos*: “Ora”, “É mesmo?”, “Opa!”, “Que pena!”, “Que coisa!”, “Ah!”.
- *Dicas para aplicação*: O comentário monossilábico é uma resposta mínima que tem a função de economizar energia. É especialmente adequado para pessoas que costumam ficar mudas diante de uma grosseria. Nesses casos, a melhor coisa a fazer é abrigar-se atrás de uma réplica monossilábica, mesmo que você queira dizer mais alguma coisa.

PARA OS SABICHÕES, DUAS SÍLABAS

A técnica da réplica monossilábica também pode ser usada quando você decidir não se deixar influenciar pelo ponto de vista dos outros. Vez por outra ministro seminários para pessoas que trabalham com o público e muitas delas adotam essa estratégia para lidar com clientes difíceis.

Wilfred, técnico em instalações de ar-condicionado, comentou certa vez: “Os piores clientes são aqueles que acham que sabem mais do que eu. Alguns têm um conhecimento parcial sobre o assunto e querem tentar me

ensinar a fazer o meu trabalho. Não suporto isso. Antigamente, eu dizia ao cliente que ele estava errado, então ele ficava ofendido e começávamos a discutir. Depois, o cliente se queixava ao meu chefe pela minha falta de cordialidade e eu acabava recebendo uma advertência. Fiquei entusiasmado com a ideia da resposta monossilábica. Agora, cada vez que um cliente começa a falar besteiras, fico ouvindo e simplesmente digo ‘sei, sei’. Não permito mais que a opinião dos outros me afete.”

NÃO TENTE MUDAR O AGRESSOR

Essas estratégias para ignorar o ataque servem, principalmente, para facilitar sua vida. Não pretendem transformar o agressor em uma boa pessoa. Ninguém pode mudar contra a vontade. Cada pessoa determina seu próprio comportamento. Naturalmente, somos capazes de mudar, mas só quando queremos de verdade. A maioria das pessoas costuma ficar nervosa quando é submetida à pressão. Ou seja, se você tentar mudar o agressor, ele perceberá sua intenção e insistirá na agressão. É possível até que ele intensifique o ataque. O resultado é que a transformação só se realizará em você, que começará a ficar obcecado pelo sujeito. Sua tendência será analisar tudo o que ele disser ou fizer e seu comportamento vai depender da atitude dele. Pouco a pouco, você vai perder sua liberdade, limitando-se a pensar no que poderia ter dito depois de um ataque e no que dirá na próxima vez. Em resumo, seus pensamentos girarão em torno do agressor como um planeta gira ao redor do Sol. Se você tentar mudá-lo, estará cada vez mais ligado a ele.

Esse tipo de ligação só vale a pena quando o outro é alguém realmente importante para você. Nesse caso, o melhor é esclarecer as coisas sem rodeios, explicar o que o

incomoda e como gostaria de ser tratado. Em qualquer outra situação, não complique sua vida. Deixe o agressor se comportar como quiser. Isso não significa que você deve admitir agressões ou ofensas; muito pelo contrário. Nas próximas páginas vou sugerir várias réplicas. Você aprenderá a se defender confundindo, interrogando ou até mesmo elogiando o agressor.

AS RÉPLICAS DE BATE-PRONTO

> Na situação de ataque, nosso amor-próprio e nossa autoconfiança são decisivos para nos defender. Isto também pode significar limpar o nariz na frente do agressor.
> – KHALEGHL QUINN

TORNE-SE IMPREVISÍVEL

O êxito de um ataque depende de como a vítima o recebe. Todo agressor tem uma ideia determinada, ou ao menos inconsciente, do que pretende com a agressão. Tanto faz se a vítima fuja ou se exalte; a única coisa que importa é que o ataque tenha efeito. Nas situações cotidianas, as expectativas do agressor costumam se cumprir porque reagimos de forma previsível. Ficamos irritados ou permanecemos mudos e nos retiramos. Estas reações são sinais claros de que o ataque surtiu efeito. Dançamos de acordo com a música do agressor. A partir de agora, complique um pouco a vida do seu oponente, tornando-se imprevisível. Você vai desconcertá-lo. Que tal reagir a uma provocação com uma resposta absurda? Você frustrará as expectativas do agressor porque estará deixando de dançar ao som da música dele.

CONFUNDA O OPONENTE

Demonstre ao oponente que é inútil atacá-lo. Para isso você pode recorrer a um simples princípio da comunicação, baseado na ideia de que tudo o que é dito tem algum sentido. Nosso cérebro é um grande caçador de significados. Cada vez que alguém fala conosco, nossa mente procura automaticamente o sentido das palavras para que possamos entender o enunciado. Você pode confiar neste automatismo e usá-lo para se defender. Diga algo que não faça sentido. Por exemplo, responda a um ataque com um provérbio que não tenha nada a ver com o ataque.

- *O ataque*: "O que está acontecendo com você? Parece que anda com a cabeça nas nuvens, embora costumasse ser razoavelmente inteligente."
- *O provérbio inadequado*: "Bem, é como se diz: 'Deus ajuda a quem cedo madruga.'"

Isso não faz o menor sentido, sobretudo se está de tarde. O agressor não vai entender nada, porque espera uma resposta coerente. Naturalmente, perguntará o que você quis dizer com isso, mas será em vão. Você terá conseguido despachá-lo para o meio do deserto. Esta tática se baseia naquele princípio simples e confiável: no momento em que você responde ao ataque com um provérbio que está fora de contexto, o cérebro do agressor começa a se movimentar para procurar um sentido nele, o que o deixará desconcertado. Mas o que fazer quando ele perguntar qual o sentido da resposta? Incentive-o a pesquisar. Pode lhe dizer, por exemplo, "Pense com calma" ou "Eu também precisei de tempo para entender. Não desanime". Ou responda com outro provérbio tão pouco apropriado quanto o anterior: "Quer saber? Estou querendo dizer que em casa de ferreiro, o espeto é de pau." Rebata o ataque sem se abalar. Você só

precisa usar a imaginação. Como disse alguém certa vez, “se você não pode convencê-lo, confunda-o”.

RENUNCIE À LÓGICA E À RAZÃO

A grande vantagem dessa estratégia reside em sua simplicidade. Você só precisa conhecer alguns provérbios e ter a capacidade de escolher um que esteja totalmente fora de contexto. Um provérbio inadequado será uma grande provocação contra pessoas que querem se mostrar espertas. Quem está apegado à lógica e à razão sempre tenta encontrar uma resposta inteligente. Frequentemente acontece de pessoas inteligentes não saberem como reagir. Quase todas as agressões são simplórias e por isso não vale a pena exigir de si mesmo que encontre uma boa resposta. Réplicas inteligentes precisam de um tempo de maturação e isso é desnecessário quando se trata de reagir a um ataque verbal. O agressor é mais rápido e, por isso, um comentário grosseiro pode atropelar as pessoas reflexivas. Enquanto estiverem pensando em uma réplica brilhante, o oponente terá disparado mais duas provocações.

A boa notícia é: quando alguém o ataca não é necessário responder racionalmente. Você pode reagir de forma grotesca e estranha. Para defender-se do ataque basta recorrer a algum provérbio conhecido. Aqui estão alguns exemplos:

- *O ataque*: “Você só está querendo aparecer.”
- *O provérbio inadequado*: “Já dizia minha avó: ‘Mais vale um pássaro na mão do que dois voando.’”

- *O ataque*: “Você está com um aspecto horrível esta manhã.”

- *O provérbio inadequado*: “Pois é, água mole em pedra dura, tanto bate até que fura.”

- *O ataque*: “Você é muito presunçoso, mas a presunção também é uma arte.”
- *O provérbio inadequado*: “Bem, já diz o provérbio: ‘Sempre há um chinelo velho para um pé cansado.’”

Se você também está procurando sentido nestas respostas, esqueça. O automatismo cerebral é infalível quando se trata de entender as mensagens, mas nada disso tem significado algum. Há agressores que quebram a cabeça tentando entender o sentido do provérbio, porque não conseguem imaginar que se trata de uma resposta nonsense pré-fabricada. Uma participante de um dos meus seminários contou que seu agressor ficou refletindo durante dias sobre o significado de um provérbio fora de contexto e que, ao final, lhe expôs sua interpretação acerca do que fora dito. Depois de ouvir longas explicações, ela falou que ele estava enganado e que deveria continuar pensando. Fazer o outro quebrar a cabeça é um interessante castigo.

O PROVÉRBIO INADEQUADO

- *O objetivo*: Responder com um provérbio totalmente fora de contexto.
- *O ataque*: “Se você pensar um pouco, vai entender o que quero dizer.”
- *O provérbio inadequado*: “Uma andorinha só não faz verão.”
- *Outras opções*:
  - Depois da tormenta, sempre vem a bonança.
  - De grão em grão, a galinha enche o papo.
  - Toda regra tem sua exceção.

– Não há bem que sempre dure nem mal que nunca acabe.
– Aqui se faz, aqui se paga.
– À noite todos os gatos são pardos.
– Os últimos serão os primeiros.
– É melhor prevenir do que remediar.

- *Dicas para aplicação*: Use um provérbio inadequado quando você não estiver com vontade de ficar pensando sobre o ataque. Deixe que o agressor se perca em sua confusão.

O provérbio inadequado não substitui a discussão. No entanto, serve para interromper a agressão. Essa tática é um verdadeiro balde de água fria no agressor, porque você deixa claro que ele não vai conseguir chegar a lugar nenhum. Aproveite a confusão do oponente para conduzir a conversa na direção de uma argumentação objetiva.

DE GRÃO EM GRÃO, TODOS OS GATOS SÃO PARDOS

Se você gostou dessa técnica, pode desenvolvê-la ainda mais. Alguns participantes dos meus seminários inventaram novos provérbios graças a um erro engraçado. Assim como faço em todas as outras estratégias que ensino, ofereço um treinamento para o uso dos provérbios. Durante o exercício, duas pessoas ficavam frente a frente, uma fazendo o papel do agressor e a outra, da vítima. Então uma delas disparou: “Já entendi. Você deve ser uma daquelas feministas insuportáveis.” A vítima consultou mentalmente sua lista de provérbios e, por causa do nervosismo, respondeu: “Claro, de grão em grão, todos os gatos são pardos.” A perplexidade de sua companheira foi imensa, embora ela estivesse

mesmo esperando uma resposta estranha. Então, não se preocupe. Se não lhe ocorrer nenhum provérbio, faça uma mistura maluca daquilo que passar por sua cabeça. Se tiver sorte, sairá alguma frase completamente sem sentido.

A CRÍTICA DESTRUTIVA

“Posso suportar muito bem uma crítica, desde que seja construtiva.” Esta costuma ser nossa postura habitual diante das críticas. No entanto, a que estamos nos referindo quando falamos de crítica *destrutiva*? Veja alguns exemplos:

- Esta sugestão é o cúmulo da estupidez.
- Você se comporta como um idiota.
- Sua tese é banal e não apresenta nenhuma novidade.

Essas palavras cheias de veneno agridem o alvo da crítica. Para qualquer pessoa que se sente ofendida, uma crítica sempre representará um ataque. Não importa que o comentário seja justificado: no momento em que nos sentimos agredidos, oferecemos resistência.

CALE O AGRESSOR

As pessoas fazem críticas destrutivas por diferentes razões. Na maioria dos casos, os críticos de plantão nunca estão em paz com eles mesmos, carregam uma tristeza intrínseca e o peso de seus fracassos. Essa negatividade influencia seu tom de voz e a escolha das palavras. Eles reprovam tudo, se irritam por qualquer coisa.

No entanto, pode haver outro motivo para uma crítica pouco objetiva: o agressor fala sem pensar e dispara a

primeira coisa que lhe vem à cabeça. Assim, podem escapar frases como “Que ideia ridícula!” ou “Você nunca acerta uma!”. São comentários espontâneos, feitos sem maldade, mas também sem o menor tato. O que acontece quando o alvo da crítica é muito sensível e se ofende facilmente? Pode ser o início de um conflito.

DÊ UMA CHANCE AOS CRÍTICOS POUCO OBJETIVOS

Infelizmente, não podemos distinguir de cara se comentários desse tipo são um ataque deliberado ou apenas palavras ditas sem pensar. Por isso, defendo que devemos dar uma chance aos interlocutores pouco objetivos antes de tratá-los como agressores cruéis.

Um exemplo: Margarida apresentou seu projeto de marketing em uma reunião da empresa. Uma colega fez o seguinte comentário: “Sei que você se esforçou, mas seu projeto não deixa de ser chato e antiquado.” Margarida ficou indignada e começou a dar longas explicações sobre o aspecto inovador e interessante do projeto. No entanto, quanto mais se justificava, mais tinha a sensação de que perdia o controle da apresentação. Falava sem parar enquanto sua companheira estava comodamente reclinada na cadeira. Invadida pela sensação de que estava nua diante de seus colegas, ela se sentia encurralada, com necessidade de se defender apesar de ter certeza da qualidade de seu trabalho. A defesa de Margarida diante da crítica pouco objetiva consistiu em uma avalanche de justificativas, o que para o agressor foi um sinal de que o ataque surtiu o efeito desejado.

NEUTRALIZE A CRÍTICA DESTRUTIVA

A crítica da colega feriu Margarida por conter as palavras “chato” e “antiquado”, expressões depreciativas que se cravaram nela como um espinho envenenado. Seria bom colocar fim a comentários desse tipo, e isso é relativamente fácil: basta devolvê-los em forma de pergunta. Podemos questionar tudo o que nos ofende. No caso de Margarida, isso significa não aceitar as palavras “chato” e “antiquado”, mas responder imediatamente: “O que você quer dizer com chato?” ou “O que você entende por antiquado?”. Então a agressora é que teria de se justificar, de explicar o sentido de suas palavras. Com esse tipo de réplica, Margarida obteria duas vantagens: em primeiro lugar, teria tempo para se concentrar novamente, porque seria a vez da outra falar. Em segundo lugar, a resposta teria o efeito de um antídoto, colocando a agressora em situação complicada – ela precisaria demonstrar se suas palavras estavam fundamentadas em argumentos sólidos ou se não passavam de uma simples provocação. A agressora seria desmascarada se voltasse a contestar as réplicas com críticas infundadas.

No seminário, reproduzimos a cena da apresentação de Margarida para podermos ver de fato como a técnica de autodefesa funciona. Eu representei o papel da agressora e Margarida interpretou ela mesma.

AGRESSORA: Sei que você se esforçou, mas seu projeto não deixa de ser chato e antiquado.

MARGARIDA: Por que você acha que o projeto é chato?

AGRESSORA: Bem, é meio comum.

MARGARIDA: O que você quer dizer com comum?

AGRESSORA: É batido, não traz nada de novo. É pouco criativo.

MARGARIDA: Tentei compreender suas objeções, mas são argumentos muito fracos. Não me servem para nada. Assim,

terei prazer em voltar à apresentação. Em primeiro lugar…

Margarida resumiu brevemente os pontos mais importantes de seu projeto, passando por cima das críticas inoportunas. Desta forma, ela pôde demonstrar sua superioridade e serenidade. Depois do exercício, ela comentou: “Responder com perguntas me ajudou a manter o controle e a não me deixar levar pela negatividade. Nem uma única palavra me afetou. Simplesmente fiquei devolvendo a bola.”

COMO ASSIM?

Enfrente os comentários ferinos como se você não entendesse as palavras, como se estivessem falando em um idioma desconhecido. No fundo, é isso mesmo. Quem conhece o significado profundo de “antiquado”? E o que quer dizer, exatamente, “chato”? Questione essas palavras quando ouvi-las. Em vez de se defender, simplesmente não entenda. Ao nos defendermos, demonstramos que o veneno fez o efeito esperado e que queremos combatê-lo. Bloqueie sua capacidade de entendimento. Pratique se fazer de louco, de forma que pareça que você não consegue compreender determinadas palavras. Chamo essa técnica de réplica desintoxicante.

Veja mais alguns exemplos:

- *Crítica destrutiva*: “Esta ideia é o cúmulo da estupidez.”
- *Réplica desintoxicante*: “O que você quer dizer com ‘o cúmulo da estupidez’?”

- *Crítica destrutiva*: “Você está se comportando como um idiota.”

- *Réplica desintoxicante*: “Você pode definir ‘idiota’, por favor?”

- *Crítica destrutiva*: “Seu rendimento está abaixo de zero.”
- *Réplica desintoxicante*: “Desculpe, não entendo esse conceito. Poderia me explicar?”

- *Crítica destrutiva*: “Este tipo de apresentação é de muito mau gosto.”
- *Réplica desintoxicante*: “O que significa para você a expressão ‘mau gosto’?”

QUEM PERGUNTA, MANDA

A réplica desintoxicante tira você de uma posição de inferioridade. Você deixa de ser o derrotado e passa a impor suas próprias condições. Ao pedir que o oponente explique suas palavras, você obtém três vantagens de uma só vez:

- O interlocutor se vê obrigado a refletir sobre o comentário que fez. Assim, você dá a ele a chance de construir melhor seus argumentos.
- A réplica lhe permite ganhar tempo. Enquanto o agressor estiver tentando dar uma explicação, você pode refletir sobre a situação e sobre como deve se comportar.
- Evita que o subjuguem. É possível conduzir uma conversa inteira apenas por meio de perguntas. E a regra é: quem pergunta manda. A réplica impõe o tema, porque o agressor precisará responder a suas perguntas.

A RÉPLICA DESINTOXICANTE

- *O objetivo*: Identificar a palavra que o ofende e questionar o agressor sobre o significado dessa palavra.
- *O ataque*: “Que grande besteira você fez!”
- *A réplica desintoxicante*: “O que você quer dizer com ‘grande besteira’?”
- *Dicas para aplicação*: Use a réplica desintoxicante quando o criticarem de forma pouco objetiva. Assim você conseguirá manter as palavras ofensivas a distância e dará ao agressor a oportunidade de argumentar com objetividade.

No entanto, há duas situações em que é melhor abrir mão de usar essa técnica. É possível que durante uma conferência ou uma mesa-redonda os agressores façam comentários negativos de propósito, com a intenção de chamar a atenção para si mesmos. Se estiver na sua vez de falar, evite usar as réplicas desintoxicantes, caso contrário, dará ao agressor a oportunidade de aparecer e gastar o tempo da sua apresentação.

Nestas situações, simplesmente o ignore, cortando o ataque com uma única frase, como: “Você poderá opinar mais tarde, quando estiver na sua vez” ou “Deixe-me concluir o raciocínio, por favor”. Não é necessário dar atenção aos provocadores.

Essa estratégia também não funciona em situações em que o agressor não está em seu juízo normal, como quando a pessoa está bêbada, tendo um ataque de fúria ou perturbada por outros motivos. Não se pode esperar dela uma resposta sensata.

Muitos dos participantes dos meus seminários já não aceitam mais ouvir expressões como “Você é um imbecil”, “Você não está com nada”. Eles se acostumaram a ignorar o comentário e perguntar “O que você quer dizer com isso?”.

Com a prática, até aqueles que costumavam ficar atônitos com o ataque aprendem a usar a estratégia das réplicas desintoxicantes de forma natural. Diante de uma agressão, não tentam inventar uma resposta brilhante, apenas questionam o oponente sobre o sentido de suas palavras.

A CRÍTICA CONSTRUTIVA

A crítica é uma observação útil e importante que pode nos ajudar, desde que seja aceitável e possamos digeri-la. Uma crítica construtiva se refere ao desempenho ou ao resultado. Não denigre nem humilha ninguém. Está ligada a fatos concretos, e não a acontecimentos passados ou aleatórios, como “Acabei de lembrar que há quatro anos você também desenvolveu um projeto chato, que ainda por cima tinha sete erros de ortografia. E há três meses chegou atrasada a uma reunião”. Esse tipo de “prestação de contas” dificilmente é tolerado por uma pessoa colocada na berlinda – ela com certeza vai adotar uma atitude de rejeição e não aceitará nem mesmo um comentário pertinente.

As críticas avassaladoras surgem quando o crítico em questão guarda ressentimentos durante muito tempo. Portanto, o melhor é manifestar objeções enquanto a situação estiver sob controle. Além disso, também é importante respeitar certas normas: não se deve fazer uma crítica desnecessária e, muito menos, na presença de terceiros. Uma boa crítica deve transcorrer de forma relaxada e cara a cara.

Se você preferir se mostrar mais inflexível diante de seu agressor, veja a seguir algumas estratégias de autodefesa verdadeiramente impiedosas. Você aprenderá a derrotar o adversário lhe dando razão, admirando-o e elogiando-o.

PARALISE O ADVERSÁRIO CONCORDANDO COM ELE

No caso de você realmente desejar que seu adversário fique abalado, concorde com a crítica dele. Isso o pegará desprevenido, sobretudo se ele estiver esperando uma reação combativa, de confronto. O adversário conta com sua resistência e, no momento em que você cede, o ataque se dilui. É como se ele apontasse um dedo para você e, em vez de reagir com raiva e fazer o mesmo, você apertasse amavelmente a mão dele e o parabenizasse por seu ponto de vista.

Ceder nos poupa mais uma briga inútil. O exemplo de David é esclarecedor: quando seu primeiro filho nasceu, David resolveu se dedicar de corpo e alma ao papel de pai. Trabalhava em uma firma de administração e solicitou a transferência para uma atividade de meio expediente a fim de passar mais tempo com o bebê. Além disso, ele jogava futebol com os amigos e começou a treinar menos. Os companheiros de time não gostaram da decisão e começaram a gozá-lo: “Já que você vai ficar tanto em casa, daqui a pouco vai querer amamentar o bebê também!”. David ficava muito chateado com as provocações.

No começo, ele tentava convencer os amigos da importância da presença do pai e explicava que não queria perder os primeiros anos de vida do filho. As piadas, no entanto, continuavam. Então ele começou a se aborrecer de verdade, e isso acabou colocando ainda mais lenha na fogueira.

Quanto mais David resistia, mais agressivos os comentários se tornavam. Até que ele resolveu mudar de estratégia. Parou de brigar, cedeu e passou a concordar com os agressores: “Você tem toda razão” ou “Se isso o faz se sentir melhor, você está certo”. Manteve sua postura de forma consistente. Pouco a pouco, os amigos pararam de

fazer os comentários maldosos. Sem a resistência de David, a brincadeira acabou perdendo a graça.

FAÇA O AGRESSOR PERDER O EQUILÍBRIO

Muitas lutas orientais se baseiam na ideia de derrotar o adversário mediante a conciliação. A força do ataque não é repelida, mas acolhida e ampliada. Deste modo, o agressor perde o equilíbrio e cai.

O mesmo acontece no combate verbal. O consentimento funciona como uma parede de borracha e é contra ela que o agressor arremessa sua crítica. Permaneça sereno, ceda e se adapte. As agressões se dissolvem no ar como perfume no meio de um furacão.

CEDA E CONSINTA

- *O objetivo*: O agressor luta para ter razão. Ceda, dê razão a ele. Informe-o de que está disposto a concordar com ele se isso o ajuda.
- *O ataque*: “Você está louco!”
- *O consentimento*: “Se você se sente melhor ao dizer isso, lhe dou toda razão.”

  “Você está certíssimo.”

  “Sim, você tem toda razão. Está se sentindo melhor agora?”

  “Se está precisando de apoio, concordo com você.”
- *Dicas para aplicação*: Você pode colocar esta estratégia em prática quando estiver farto das agressões e da prepotência dos outros. Mas cuidado, só dê razão

ao oponente se isso não prejudicar você de alguma forma.

CEDA E INSISTA

Quando o assunto que dá origem às agressões é importante demais para simplesmente cedermos, que atitude tomar? Veja o exemplo de um casal que participou de um workshop. Eles haviam contratado uma grande firma de engenharia para construir sua casa. Na entrega das chaves, começaram a discutir as falhas na construção, que por sorte não eram graves, a não ser por uma janela mal colocada. Apesar de a conversa ter transcorrido de forma tranquila, um dos representantes da empresa começou a ficar irritado no momento em que a questão da janela foi abordada. Seu comentário: “Pequenos proprietários nunca ficam satisfeitos. Sempre encontram algum motivo para se queixar.” O casal poderia ter se defendido do ataque concordando com ele, dizendo algo como “Você tem razão! Somos pequenos proprietários e adoramos encontrar motivos para nos queixar”. No entanto, os dois quiseram dar uma resposta um pouco mais sólida.

Em casos como esse, é mais útil aplicar uma pequena variante: ceder em parte e se manter firme na defesa da questão. O mais fácil é utilizar duas frases. A primeira serve para confirmar o *ponto de vista* do agressor. A segunda, para defender obstinadamente *seu próprio ponto de vista*. Assim, a conversa poderia se desenvolver da seguinte maneira:

- *O ataque*: “Pequenos proprietários nunca ficam satisfeitos. Sempre encontram algum motivo para se queixar.”
- *Aprovação e firmeza*: “É possível que os senhores vejam as coisas dessa forma, mas erraram ao posicionar

a janela.” Outra possibilidade: “Você tem razão. No seu lugar eu também estaria incomodado, mas a posição da janela não está de acordo com o projeto.”

A primeira frase confirma a opinião do oponente, sem que se lhe dê razão de todo. Apenas faz com que ele saiba que é possível entender seu ponto de vista. A conjunção “mas” no início da segunda frase serve para manter firme a sua opinião. Ou seja, você pode entender a postura do outro e, ainda assim, querer que as coisas sejam feitas do seu jeito.

Com essa estratégia, o oponente se dará conta de que suas agressões são ineficazes porque você tem uma grande capacidade de compreensão e não se afasta do assunto em questão.

A APROVAÇÃO FIRME

- *Objetivo*: Demonstrar ao agressor que você entende a postura dele mas quer se manter firme em seu ponto de vista.
- *O ataque*: “Não pense muito, não deve ser tão difícil dizer sim.”
- *Aprovação firme*: “Entendo perfeitamente que queira uma resposta rápida, mas eu preciso de mais um dia para refletir.”

  “Entendo sua postura, mas agora quero…” (exponha seu propósito).

  “Se eu estivesse em seu lugar reagiria da mesma forma, mas acontece que...” (volte a insistir no assunto).

  “Compreendo o que está dizendo, mas continuamos tendo o problema de…” (volte ao ponto).
- *Conselhos para aplicação*: Recorra a esta técnica de consentimento e insistência sempre que tiver uma

conversa ou uma negociação muito importante. Neutralize o ataque com uma atitude compreensiva e depois insista firmemente em seu propósito.

DÊ UM XEQUE-MATE NO ADVERSÁRIO: MOSTRE QUE O ADMIRA

Ceder e mostrar compreensão são estratégias de autodefesa bastante eficazes, mas existe uma ainda mais radical: o elogio. Funciona especialmente com pessoas que tentam assumir ares de superioridade e tratam os outros com desdém. Costumamos rotular essas pessoas de arrogantes; no entanto, por trás da aparente arrogância muitas vezes se esconde um complexo de inferioridade. Em geral, esse comportamento presunçoso serve para mascarar uma baixa autoestima. Na vida cotidiana, pessoas assim nos tiram do sério; sua atitude superior parece ressaltar nossos próprios pontos fracos. Assim, começamos a adotar uma atitude defensiva para proteger nossa integridade, por isso podemos nos envolver numa briga sem nos darmos conta. Jamais nos ocorreria elogiar ou concordar com alguém que se comporta dessa maneira – e é justamente aí que entra esta estratégia. Você poderá desequilibrar o oponente oferecendo-lhe aquilo que ele mais deseja: a sensação de superioridade.

O ELOGIO

- *O objetivo*: Colocar seu adversário em xeque-mate, admirando-o e elogiando-o exageradamente.
- *O ataque*: “Sendo assim tão sensível, você nunca vai alcançar o sucesso.”

- *O elogio*: “Admiro profundamente seu conhecimento e sua sabedoria.”

  “Acho incrível a forma como você enlaça uma palavra na outra.”

  “Você me impressiona mais a cada dia.”

  “Obrigado por esse conselho maravilhoso.”
- *Dicas para aplicação*: Quanto mais você exagerar nos elogios, mais eficaz será o contra-ataque. Você também pode dizer: “Você sabe mais do que eu”, ou reagir de forma irônica e colocar o adversário em um pedestal: “Você é incomensuravelmente superior a mim.”

Será que seu adversário vai se dar conta de que está sendo colocado em uma posição ridícula? É provável que sim. Se você reconhecer os méritos dele com seriedade, ele não saberá como se comportar, já que o desejo dele era mesmo se colocar em um nível superior. Por outro lado, se você apelar para a ironia e o sarcasmo, ele perceberá que se trata de uma provocação. Se achar essa técnica muito cruel, use-a até certo limite. Elogie seu oponente apenas até que ele comece a ficar ligeiramente irritado. Esta tática é recomendável para os casos em que, depois do primeiro confronto, você ainda quer manter um diálogo razoável com seu interlocutor.

A FAIXA PRETA

> A pessoa que pratica uma arte marcial, depois de superar o longo e difícil caminho que leva à maestria, está interior e exteriormente livre e é capaz de detectar um ataque que perturbará sua paz antes mesmo que aconteça. Para impedir o desencadeamento do ataque – antes que se concretize fisicamente – é suficiente recorrer a um remédio contundente e comedido.
> – André Protin

NÃO LEVE O ATAQUE PARA O LADO PESSOAL

Ninguém além de você pode decidir se um ataque atingirá o alvo ou não. O agressor pode lhe dirigir um comentário maldoso, mas não pode escolher a forma como você vai recebê-lo. Na realidade, somos todos invencíveis, pois somos capazes de ignorar qualquer tipo de grosseria. Podemos evitar que um ataque nos afete. Com isso, chegamos ao máximo grau na prática da autodefesa, comparável à faixa preta das artes marciais. Agora temos a capacidade de manter qualquer ataque à distância. Gostaria de iniciá-los em uma técnica especialmente efetiva que permite congelar o ataque na origem.

QUEM TEM PROBLEMAS É O AGRESSOR

Esta técnica de autodefesa se baseia em um fato muito simples: ninguém pode se comunicar sem revelar algo a respeito de si mesmo. Se estivéssemos conversando agora, você descobriria alguma coisa sobre mim, principalmente sobre meu estado de espírito no momento – se estou tranquila e relaxada ou tensa e estressada. É claro que isso também vale para os agressores. A partir dessa constatação, podemos criar uma técnica de autodefesa muito eficaz. Se você quer impedir que o ataque o afete, aprenda a ouvir o agressor de uma forma diferente da usual. Não se concentre nas palavras, mas no que ele revela sobre seu estado de espírito.

Vamos analisar um exemplo prático. Alguém lhe diz "Você é um completo imbecil!". De uma hora para outra, você leva um golpe. Convencido de que não é imbecil, vai aceitar a agressão. Procure se fixar naquilo que você pode ver do comportamento do seu oponente. Nesse caso, ele demonstrou que está irritado. A resposta à grosseria é bem simples: você o informa objetivamente sobre seu estado de ânimo, como se colocasse um espelho diante dele. Por exemplo:

- *O ataque*: "Você é um completo imbecil!"
- *A resposta*: "Olha, você está irritado!" Ponto. É suficiente.

A resposta é uma constatação objetiva, que se refere ao estado de espírito do agressor, não a suas palavras. Com ela, é possível atribuir as palavras grosseiras à irritação do oponente. Ou seja, não tem nada a ver com você. Dessa forma, você contorna o problema ao congelar a irritação no

lugar onde se originou: no agressor. Fazendo isso, vai demonstrar claramente que o ataque não lhe diz respeito.

É muito fácil fazer uma constatação objetiva. Os médicos fazem isso o tempo todo. Examinam o paciente e apresentam um diagnóstico. Você pode fazer o mesmo com seu agressor, simplesmente avaliando o que está acontecendo com ele. Na prática, pode soar da seguinte forma:

- *O ataque*: “Você só pode estar de brincadeira!”
- *A constatação objetiva*: “Sua opinião não é a mesma que a minha” ou “Temos visões diferentes sobre isso”.

- *O ataque*: “Você não está com essa bola toda.”
- *A constatação objetiva*: “Você está realmente irritado neste momento.”

- *O ataque*: “Como se atreve a se vestir desta forma na sua idade?”
- *A constatação objetiva*: “Estou percebendo que você não gosta da maneira como me visto.”

Você só poderá fazer constatações objetivas se mudar seu ponto de vista e enxergar além das palavras. Não se preocupe com a maneira como o agressor fala com você. Preste atenção apenas no que ele revela sobre si mesmo.

- Procure se manter impessoal, neutro. Use seu escudo protetor interno.
- Concentre-se nas emoções do oponente, não no sentido literal de suas palavras.
- Projete a imagem do oponente como um espelho e diga-lhe de maneira objetiva e imparcial como ele está se comportando.
- A constatação objetiva começa com a palavra “você” (“você está muito nervoso”, “você não pensa como eu”).

- Não dê mais explicações nem conselhos.

NÃO SE ENVOLVA COM AS EMOÇÕES DO OPONENTE

Procure não cutucar demais as emoções do oponente. E, sobretudo, não banque o psicanalista: “No fundo, você não consegue interiorizar a relação com sua mãe e por isso tenta inconscientemente superar esse trauma comigo.” A constatação objetiva deve ser breve e se referir a características óbvias, como irritação, excitação, ceticismo, rejeição, etc.

Não use essa técnica para manipular o agressor. Seu objetivo não deve ser despertar o lado racional dele, submetê-lo a um exame de consciência nem curá-lo. Já que você aprendeu a não levar a agressão para o lado pessoal, não piore ainda mais a situação com um comentário cruel, como, por exemplo: “Você é um filhinho de papai.”

Mesmo que ache que calou a boca do oponente, palavras como “filhinho de papai” são ofensivas. Se você contra-atacar de maneira venenosa, estará demonstrando que o ataque o atingiu.

A constatação objetiva mantém a distância entre a opinião do oponente e a sua, além de congelar a irritação em quem ela teve origem. Simplesmente informe-o, de maneira breve e neutra, de que você percebeu seu mal-estar. Mantenha a calma e não se envolva com as emoções do agressor. Lembre-se de que você não pode transformá-lo. No entanto, seu estado de espírito tranquilo pode contagiá-lo. Sua atitude relaxada será refletida.

A CONSTATAÇÃO OBJETIVA

- *O objetivo*: Manter a calma e não levar o ataque para o lado pessoal. Concentrar-se no estado de espírito do oponente e informá-lo de forma breve e neutra.
- *O ataque*: “Você acaba de fazer a maior besteira que eu já vi na vida.”
- *A constatação objetiva*: “Pelo visto, você não gosta do meu trabalho” ou “Creio que você esperava um resultado diferente”.

- *O ataque*: “Não esperava uma proposta tão estúpida.”
- *A constatação objetiva*: “Você se mostra cético demais” ou “Vejo que você não gosta da minha proposta”.

- *O ataque*: “Que ideia imbecil!”
- *A constatação objetiva*: “Você está muito irritado.”
- *Dicas para aplicação*: É muito útil usar a constatação objetiva se quiser manter a agressão longe. É uma tática especialmente eficaz para rebater críticas pouco objetivas, reprovações e censuras.

BUSQUE A OBJETIVIDADE

A constatação objetiva neutraliza os colegas desagradáveis e as críticas tendenciosas. O agressor se prepara para atacá-lo com todas as suas forças, mas você o freia ao obrigá-lo a se olhar no espelho.

Se você conseguir não prestar atenção apenas no sentido literal das palavras, o agressor perceberá rapidamente que o ataque será inútil. Como regra geral, você terá colocado um ponto final nas agressões e poderá retomar a relação normal

com o oponente. Meu conselho é que use essa técnica de autodefesa sempre que tiver interesse em dar continuidade ao diálogo, como no caso de uma negociação.

Frequentemente me pedem conselhos sobre como se defender da hostilidade de uma das partes negociadoras. Quando nos deixamos levar pela provocação, existe o risco de nos desviarmos do assunto. Ignorar os comentários inoportunos é uma boa tática para impor limites a objeções superficiais que possam surgir ao longo de uma negociação.

Uma queixa comum sobre as relações comerciais é que, muitas vezes, uma das partes começa a se afastar do tema e levar o embate para o lado pessoal. Imagine que o agressor dissesse algo como: “Por que você está com o rosto tão vermelho? Está envergonhado de alguma coisa? Ou será que está mentindo?” Esse comentários poderiam colocar em risco toda a negociação, porque talvez a vítima perdesse o fio da meada ou se tornasse agressivo: “O que você está pretendendo? Meu aspecto não lhe diz respeito. Suponho que isso não passa de uma manobra de distração.” Esta resposta daria asas ao agressor, que perceberia que sua provocação o atingiu. O tema-chave da negociação ficou de lado e a atenção se concentra agora na discussão.

Nesses casos, a solução menos desgastante é a constatação objetiva. Faça um diagnóstico breve e neutro do comportamento do oponente e volte ao assunto que importa. Uma situação desse tipo poderia se desenvolver da seguinte maneira:

- *A agressão*: “Por que você está com o rosto tão vermelho? Está envergonhado de alguma coisa? Ou será que está mentindo?”
- *A constatação objetiva*: “Você está muito focado no tom da pele do meu rosto.” Isso é suficiente. Na próxima frase volte a abordar o tema principal da negociação: “Eu gostaria de continuar a explicar o ponto-chave da

minha proposta. Há três questões que considero importantes. Primeiro…”.

Dê continuidade à transação sem deixar que o ataque atinja seu alvo. No caso de o agressor não parar de fazer comentários inoportunos, só lhe restará uma saída: manter-se obstinadamente objetivo. No entanto, após repetidas agressões talvez valha a pena falar abertamente sobre o rumo que a negociação tomou e restabelecer as regras do jogo.

A constatação objetiva é um bom complemento do escudo protetor que mencionamos no início do livro. Sempre que você dispuser de um bom escudo, poderá receber os ataques com indiferença, sem se deixar afetar pela agressão. Ela ajuda a evitar que o estado de espírito dos outros o atinja. Mostrar-se aberto e compreensivo é uma grande qualidade em qualquer conversa. No entanto, quando o interlocutor começa a ser agressivo é porque chegou a hora de se desconectar.

APRENDA A ENFRENTAR AS OFENSAS

Contornar uma ofensa de forma inteligente é o ponto máximo da arte da autodefesa. Em primeiro lugar, porque as ofensas são uma das formas de ataque mais agressivas que existem. É a arma usada nas conversas, porque quem ofende, humilha. Em segundo lugar, porque, sem se dar conta, a maioria das pessoas se deixa arrastar para o terreno inimigo, ficando presa na lama verbal do oponente. Nas próximas páginas, vou ensinar como se defender de forma mais inteligente. Em vez de se rebaixar ao nível do agressor, você aprenderá a se colocar em um patamar superior. Mas atenção: essa técnica só funciona quando você se impõe com autoridade.

MUDE RADICALMENTE SEU COMPORTAMENTO

Como você pode reagir a uma humilhação? Demonstre ao agressor que ele ultrapassou os limites. Erga seu escudo protetor e adote uma postura rígida. Mude radicalmente seu comportamento, alterando o tom e o ritmo da sua voz. Fale mais lentamente e seja enérgico. Sua autoridade será decisiva para manter o agressor sob controle. Enfrente-o. As palavras servem para interromper o outro e denunciar seu comportamento. Seja objetivo e diga com todas as letras "Você me ofendeu". Não se deixe enredar em uma discussão nem reaja de forma hipersensível. Não é hora para brigas. Para se mostrar ainda mais duro, exija um pedido de desculpas. É claro que você não pode obrigá-lo a se desculpar (apesar de que seria ótimo se ele o fizesse), mas esse artifício vai aumentar a tensão da situação. Coloque seu agressor em uma posição incômoda. Seja firme e insista: "Você me ofendeu, agora espero desculpas." Torne tudo mais difícil para ele.

O CONFRONTO

- *O objetivo*: Ressaltar a ofensa, confrontar o agressor e exigir uma retratação.
- *O ataque*: "Ligue seu cérebro antes de abrir a boca."
- *O confronto*: "Este comentário me ofendeu. Estou aguardando um pedido de desculpas."

  "Estas palavras (repita o que seu interlocutor disse) me feriram. Espero que se retrate."

  "Isso é um insulto! Pare de fazer este tipo de comentário."

- *Dicas para aplicação*: Mude seu comportamento. Demonstre autoridade e aja com firmeza. O que importa aqui não é a resposta do agressor, mas o fato de você deixar claro que não admite ser tratado dessa forma.

IMPONHA-SE

O fator decisivo para esta técnica de autodefesa é sua própria força. Você não vai impressionar o agressor com palavras, mas com sua presença, sua autoridade.

- Cerque-se de um escudo protetor realmente resistente.
- Prepare-se interiormente para ser capaz de combater o agressor.
- Tenha uma boa postura, para parecer mais alto e largo. Inspire e expire profundamente. Não fique sem ar.
- Enfrente o agressor com uma expressão fechada, sem mover um músculo do rosto, de forma que seu olhar demonstre desaprovação.
- Seja econômico com as palavras, mas não se preocupe em se repetir e, sobretudo, não se deixe enredar em uma discussão.

Durante os seminários exercitamos muito este tipo de enfrentamento. A princípio, muitos têm dificuldade de aplicar essa energia vigorosa. Alguns alunos só conseguiam demonstrar autoridade quando estavam tomados pela raiva. Mas a ira é produzida de forma descontrolada, e o fundamental nessa estratégia é manter o controle. Veja um exemplo prático:

Ingrid me contou certa vez que cometera um erro no trabalho e que a reação do chefe a deixara arrasada. Ele a chamou de “cérebro de passarinho” e Ingrid não soube se

defender. Uma situação complicada. Por um lado, ela não estava disposta a permitir que a humilhassem, mas, por outro, ela sabia que havia falhado, o que a fez perder parte da autoridade. Insegura, Ingrid passou a adotar uma atitude de vítima e virou um capacho do chefe. Ela precisava recuperar sua autoconfiança para poder se defender. Então aprendeu a reconhecer seus erros sem ser submissa nem se sentir inferior e a exigir que a tratassem com respeito, mesmo que cometesse algum erro. Durante um exercício no workshop, ela praticou usar sua autoridade para se defender das ofensas do chefe. O papel do chefe (agressor) foi interpretado por outro aluno.

AGRESSOR: Você não foi muito feliz nesse trabalho. Em que estava pensando? Se é que ainda pensa. É possível que em seu cérebro de passarinho não haja lugar para o pensamento.

INGRID: "Você tem razão, eu cometi um erro. Mas não consigo entender o que você quer dizer com cérebro de passarinho" (resposta desintoxicante).

AGRESSOR: "Não tente parecer ainda mais tola do que já é. Sabe perfeitamente o que estou falando."

Ingrid se sentou com as costas eretas e adotou um tom de voz firme: "Você está me ofendendo."

AGRESSOR: "Agora está querendo se fazer de sensível? Primeiro faz a besteira e depois exige ser tratada com delicadeza."

INGRID: "Você está me ofendendo e quero que peça desculpas."

O agressor começa a ficar realmente incomodado. "Desça do pedestal. Não sou eu o errado aqui."

Ingrid permanece calma: "Reconheço que cometi um erro, mas isso não lhe dá o direito de me ofender. Espero que peça desculpas."

O agressor, ainda mais nervoso, responde: "Você ficou louca? Você faz a besteira e eu é que tenho de me

desculpar?”

Ingrid volta a falar em tom severo: “Você me ofendeu e exijo uma retratação.”

O agressor começa a elevar seu tom de voz: “Só faltava essa agora, você começar a me dar ordens! Você sempre fica irritadinha assim quando as coisas não saem como espera?”

Ingrid se levanta e rebate com autoridade. “Aceito as críticas objetivas, mas você não tem o direito de falar comigo dessa forma. Não vou permitir isso.”

Ambos se calam.

O agressor se levanta e diz: “Bem, bem, é que você me tirou do sério. Nós dois já dissemos o que pensamos, agora vamos voltar ao trabalho.”

Ingrid se levanta e sai.

Não houve um final feliz, o que é bastante realista. O aluno-chefe tentou sair ileso e colocou um ponto final na conversa. O mais importante é que Ingrid soube se desligar do papel de vítima e dar um basta na agressão, sem adotar uma atitude desrespeitosa ou humilhante. Para aprender a reagir assim, teve de superar o medo de parecer autoritária. Durante os exercícios, avaliamos os prós e os contras no caso de um conflito com o chefe. O que Ingrid arriscava? Quais seriam as consequências de sua reação? Que efeitos negativos sofreria se não se defendesse e engolisse as humilhações?

A insegurança que sentimos diante da autoridade nos relega a uma posição de inferioridade, como se fôssemos crianças indefesas. Inconscientemente, nos sentimos desamparados na frente dos grandes e poderosos. Apenas uma análise fria e cuidadosa do nosso ambiente profissional pode nos libertar. Não somos crianças, muito menos indefesas. Nosso chefe também é pressionado e precisa prestar contas aos seus próprios superiores. Mas não há erros que justifiquem ofender um funcionário. Quando

assinamos um contrato de trabalho, estamos vendendo nossa capacidade profissional, não nossa dignidade.

De maneira geral, os chefes fracos são os únicos que recorrem à agressão e ao abuso de poder. Por *fraco* quero dizer que lhes falta traquejo social. Podem ser verdadeiros experts em suas áreas, mas não sabem nada sobre relações humanas. Se esse tipo de líder se vê cercado de hipócritas e pessoas que só sabem dizer “sim, senhor”, não desenvolve a capacidade de perceber quando passa dos limites e, assim, humilhar os outros passa a ser normal. Como consequência, o descontentamento dos funcionários aumenta e o moral da equipe cai.

DETENHA OS AGRESSORES IMPERTINENTES

Somos nós que mostramos aos outros até onde eles podem ir e quais são os nossos limites. Se não cortarmos as ofensas no ato, o agressor pode achar que está se comportando corretamente e voltar a nos insultar. Por isso, cortar a ofensa deve ser uma prioridade. Com essa técnica, não estamos tentando mudar o oponente nem lhe dar uma lição. Simplesmente mostramos que não admitimos ataques verbais. Para o nosso próprio bem, estabelecemos os limites de forma inequívoca. Alguns agressores se comportam como uma criança que tenta encontrar um meio de quebrar as regras. Mas é preciso ser duro: quando se trata de ofensas, não há discussão possível. Somente se mantendo firme você poderá evitar futuras agressões.

DESCONECTE-SE

Em algumas ocasiões, é aconselhável ignorar a ofensa, no caso de o interlocutor estar bêbado ou ter algum problema psíquico. Para que o confronto faça sentido, o oponente tem de ser minimamente responsável por seus atos. Essa exceção também é aplicável às pessoas propensas a ataques de fúria, durante os quais perdem completamente o controle. Nesses casos, é melhor esperar até que os ânimos tenham se acalmado. Não é necessário se mostrar compreensivo com pessoas desequilibradas. Se você costuma ser vítima de pessoas assim, desconecte. Interrompa a conversa. Afaste-se. É impossível estabelecer uma comunicação racional com pessoas pouco sensatas.

SUPERE O TRAUMA

É possível que uma agressão nos ofenda tanto que acabamos sofrendo uma espécie de trauma, como acontece depois de uma agressão física. O primeiro indício de que estamos em choque é nos sentirmos confusos. Podemos ficar desorientados, atordoados e perder a linha de raciocínio. Portanto, se isso ocorrer, não se reprove. Se depois do ataque você for capaz de falar coerentemente, ótimo. Tente encarar a situação. Mas se não tiver forças para continuar, fique mudo. Não se obrigue a responder, não se torture ainda mais. Procure se recuperar. Abandone a sala, afaste-se do agressor. Ninguém pode obrigá-lo a permanecer ao lado de quem o trata mal. Respire fundo e descanse até que esteja se sentindo melhor.

Depois que a situação passa, costumamos ficar pensando insistentemente no que aconteceu, não deixando a ferida fechar. Ficamos alterados, estressados e nos sentimos péssimos.

Mas, como ficar remoendo o assunto não resolve nada, mude de estratégia. Siga essas dicas:

- Fale sobre o incidente com outra pessoa. Não se restrinja a narrar os fatos, exponha também seus sentimentos. As emoções fortes precisam ser colocadas para fora. Compartilhar o sofrimento sempre ajuda a amenizá-lo.
- Anote detalhadamente o que aconteceu e como você se sentiu. Isso o deixará aliviado, pois não terá mais que repassar mentalmente um assunto sobre o qual já escreveu.
- Permita-se ser vulnerável, sensível, triste ou desesperado, porque isso o ajudará a curar a ferida.
- Mexa-se até começar a suar: dance, corra, suba escadas... Exercitar-se é um ótimo remédio contra o estresse.
- Reflita sobre as consequências do que aconteceu. Será necessário mudar alguma coisa em seu comportamento para evitar novas agressões? O quê? Como você pode se prevenir das ofensas? Faça planos para o futuro.

DESFRUTAR A VIDA, A MELHOR DAS VINGANÇAS

Para terminar, algumas considerações sobre a vingança. Como as ofensas podem ser tão dolorosas quanto um ataque físico, podemos ficar tentados a nos vingar. Não alimente o desejo de dar o troco. Conheci pessoas que não conseguiram resistir ao impulso de vingança e acabaram tendo sérios problemas – inclusive com a justiça.

Vingar-se nunca é aconselhável, porque dessa forma você amarra suas forças às do agressor, a última pessoa a quem deveria entregar sua energia. E você precisa dessa força para livrar-se da ira e se libertar da humilhação. A raiva,

como todos os demais sentimentos, deve ser empregada de forma construtiva para que seja usada a nosso favor. Arregace as mangas e viva sua vida da melhor maneira possível. Busque o seu bem-estar – e não o mal-estar do agressor.

SEJA CLARO E DIRETO

Refutar um comentário impertinente pode ser perda de tempo, sobretudo quando se está no meio de uma discussão sobre um assunto importante. Por exemplo, você está conversando sobre a construção de sua casa, a criação de uma empresa, a possibilidade de ter um filho e de mudar o mundo, mas seu interlocutor não para de provocá-lo e desanimá-lo. O que isso significa? Por que ele se comporta de forma tão pouco cordial? Essas perguntas o levam diretamente ao ponto. Para lidar com a situação, nada de dar respostas hábeis de autodefesa, fingir não entender o significado das palavras nem lançar um provérbio sem sentido. Nesses casos, o melhor é falar claramente sobre como você está se sentindo.

Por exemplo, no meio de uma negociação importante, seu interlocutor diz de repente: “Esse tipo de proposta me leva a duvidar seriamente da sua inteligência.” Você poderia usar uma das várias técnicas de autodefesa, como ignorar o ataque e continuar expondo a proposta, mas isso significaria não levar o agressor em conta. Ou poderia fazer uma constatação objetiva: “Você não gosta da minha proposta, mas por quê?”. No entanto, se você acredita que a conversa vai desandar e que o agressor vai atacar novamente, não hesite em ser bem claro. Não responda ao ataque; concentre-se em comentar o comportamento do interlocutor. Diga, por exemplo: “Você está me ofendendo” ou “Seu comentário foi muito pouco objetivo”. E aí será a vez do

interlocutor. Como ele reagirá? Possivelmente tentará sair pela tangente, com uma resposta vaga: “Você não pode negar que sua proposta foi pouco trabalhada...”. Deixe esta saída para o agressor, pois você não está pretendendo acabar com ele, mas, simplesmente, continuar negociando. Já impôs seus limites e isso é suficiente. Não discuta se o ataque foi pouco objetivo ou não. Apenas retome a conversa.

CALE O AGRESSOR

Há pessoas que tendem a discutir usando certa dose de sarcasmo, sobretudo quando não têm argumentos. Interrompem constantemente a conversa, elevam o tom de voz e tentam envenenar o ambiente com pequenos comentários ofensivos. Contestar essas pessoas com uma resposta maliciosa é má ideia, porque poderia dar ao agressor a chance de jogar a culpa de uma possível discussão na sua réplica. Ele o provoca, atribui a culpa a você e, no final, ambos acabam discutindo sobre quem começou. A negociação corre riscos e o agressor consegue dissimular sua falta de argumentos. Em vez de pôr tudo a perder, você pode transformar o comportamento dele no tema da conversa: “Sejamos objetivos. Qual é exatamente o ponto da minha proposta de que você não gosta?” Concentre-se no xis da questão. Com isso você coloca a conversa no rumo original.

O que acontece, no entanto, quando o interlocutor não tem a menor intenção de mudar seu comportamento? Antes de tudo, descubra se ele quer mesmo continuar a conversa. Esse tipo de sabotagem contínua pode significar que seu oponente já deu o assunto por encerrado e está apenas querendo provocá-lo. Não especule muito sobre essa possibilidade; o melhor a fazer é perguntar. Se a resposta for

afirmativa, é hora de assumir as rédeas da conversa. Faça uma declaração como, por exemplo: “Considero muito importante chegar a uma conclusão. Seus ataques pessoais tornam muito difícil continuar essa conversa. Então, por favor, seja mais objetivo.” Fale com autoridade. Sua atitude firme e decidida, mais do que suas palavras, fará efeito.

Muitas armações evaporam no momento em que são descobertas. Precisamos ter consciência de que a conversa está tomando um rumo diferente e capacidade de decidir que atitude mais nos convém. Interrompa a conversa no momento em que perceber que o interlocutor está se comportando de maneira estranha. Transforme a conversa no assunto da conversa.

FALE CLARO

- *O objetivo*: Indicar o que o ofendeu ou incomodou.
- *O ataque*: “Suponho que isso exceda sua capacidade de compreensão.”
- *Fale claro*: “Este comentário me ofende.”
  “O que você acaba de dizer soa como um ataque pessoal”.
  “Esse tipo de comentário não contribui para nada. Ele só ajuda a criar um clima de agressão.”
- *Dicas para aplicação*: Não recorra a frases feitas nem a provocações quando se tratar de um assunto importante. Se o assunto for distorcido, interrompa a conversa e denuncie o mau comportamento do interlocutor.

Estude a reação do oponente ao seu comentário. Ele tenta voltar a ser objetivo? Em caso afirmativo, o assunto estará resolvido. Às vezes vale a pena insistir e estabelecer as

“regras do jogo” para o tratamento pessoal. Exponha com clareza suas ideias a respeito do conteúdo da conversa.

DEFINA AS REGRAS DO JOGO

- *O objetivo*: Sugerir ao interlocutor um tratamento mais cordial.
- *O ataque*: “Sua forma de pensar é lamentável.”
- *Defina as regras do jogo*: “Gostaria de discutir esse ponto com tranquilidade. Por favor, pare de me provocar.”

  “Por favor, sejamos objetivos.”

  “Não vamos nos desviar do tema da conversa.”

  “Gostaria de discutir esse assunto de forma breve e precisa, sem agressões pessoais. Podemos chegar a um acordo?”

  “É a segunda vez que você me interrompe; deixe-me concluir, por favor.”
- *Dicas para aplicação*: Se as agressões atrapalharem a conversa, é conveniente canalizá-la para temas mais construtivos, sobretudo se você pretende manter uma boa relação com o interlocutor no futuro.

Os comentários maldosos são como areia em uma engrenagem. Em vez de continuar acrescentando areia, é melhor se perguntar por que as coisas chegaram a esse ponto. Esse princípio é aplicável, sobretudo, às pessoas que são importantes em nossa vida. Provocações incessantes indicam que existe algum problema no relacionamento. E mesmo as boas relações às vezes precisam de ajustes.

ESCLAREÇA OS CONFLITOS

Os comentários venenosos costumam ser a expressão indireta de que algo vai mal. É hora de esclarecer as coisas, colocar as cartas na mesa. No entanto, é necessário ter coragem para iniciar essa conversa, pois será preciso expor aquilo que ficou incubado durante algum tempo. Ninguém sabe como as coisas vão terminar e, além disso, é possível que questões dolorosas ou embaraçosas venham à tona. Por isso, a maioria das pessoas costuma engolir as provocações e não falar nada. Mas a tensão é palpável, o clima fica pesado.

Há quem prefira o silêncio por achar que a conversa esclarecedora lembra os sermões da infância, quando pais ou professores aproveitavam a oportunidade para falar sobre tudo o que estava errado. Depois da briga, vinha o castigo. Inconscientemente, muita gente relaciona essas recordações às conversas esclarecedoras, vendo-as como sinônimo de reprimenda e castigo. No entanto, são coisas muito diferentes. Como o próprio nome indica, “conversa esclarecedora” significa esclarecer, elucidar uma questão. Não se trata nem mesmo de encontrar uma solução para um problema ou de restabelecer a paz, embora isso fosse desejável. O objetivo é simplesmente expor o mal-estar. É como se as águas turvas e revoltas de um lago se tornassem transparentes e pudéssemos identificar o que existe no fundo. Sem essa percepção é impossível chegar a um resultado positivo. Mas como puxar a conversa esclarecedora em um ambiente carregado, quando todos estão na defensiva? Seguem alguns conselhos que podem ser úteis:

Faça um exame de consciência

Antes de iniciar a conversa, reflita. À medida que o clima vai piorando, tendemos a nos fixar no comportamento do outro e a não prestar atenção em nossas próprias atitudes. Por

isso, em primeiro lugar, ouça sua voz interior. Seja honesto com você mesmo. O que está acontecendo? O que o incomodou ou magoou? O que você fez para se defender ou se impor? O que espera do oponente? Há algo na relação com o outro que você realmente lamenta? Está disposto a dizer isso a ele? Como deseja resolver a situação? O que acontecerá daí para a frente?

Escolha o momento e o lugar apropriados

Enquanto você ou o opositor estiver consumido pela raiva, será impossível fazer a conversa render frutos. Primeiro se acalme, depois fale. Mas não espere muito. Escolha o momento e o lugar apropriados. Esse tipo de conversa delicada não deve acontecer em um lugar movimentado demais. Puxe o assunto quando estiver a sós com o oponente, a não ser que você deseje que uma terceira pessoa faça o papel de mediadora.

Seja o mais objetivo possível

As generalizações podem soar como ataque. Evite usar palavras como “sempre”, “constantemente”, “jamais”, como, por exemplo: “Você está sempre me provocando” ou “Você nunca me ouve”. Seja o mais objetivo possível. Se alguma coisa o ofendeu, explique exatamente o que aconteceu.

Não ataque

Mantenha a calma e seja objetivo, mesmo que o oponente se mostre impaciente, fechado ou negativo. Para ter uma conversa esclarecedora, é necessário baixar as armas. Você não pode esperar que o outro se renda imediatamente, ainda mais se o conflito velado já se arrastar há algum

tempo. Caso contrário, sua intenção de resolver a situação pode parecer falsa. Conte com a desconfiança e a resistência do outro. Desarme-se e reconheça seus próprios erros. Não adote uma atitude ofensiva, mesmo que o outro não dê o braço a torcer.

Não condene ninguém

Discutir sobre quem é o culpado é uma grande perda de tempo. Cada um vê o conflito do seu ponto de vista e prefere sair dele da melhor forma possível, jogando a culpa no outro. Com essa atitude, a situação dificilmente será esclarecida e ninguém saberá quem começou a confusão. Olhe para o futuro em vez de discutir sobre águas passadas.

Tente ser justo

Em uma conversa esclarecedora, as duas partes têm medo de sair perdendo. Se o interlocutor achar que você está tentando dominar a situação, vai mudar o tom da conversa e adotar uma atitude ofensiva. Tente ser justo: deixe que o outro fale tanto quanto você. Não o interrompa, senão vocês acabarão travando uma batalha verbal na qual ninguém se escuta. Se você for interrompido, insista em que o deixem concluir seu raciocínio.

Preocupe-se com a qualidade das palavras, e não com a quantidade

Durante uma conversa desse tipo, o importante não é falar muito, mas usar as palavras certas. Uma avalanche de palavras pode dissimular muitas coisas. Seja preciso. Para isso, duas ou três frases podem ser suficientes. Se essas

frases se basearem em ideias claras, terão mais efeito que uma verborragia de horas.

Não tente impor uma solução

Algumas vezes é impossível solucionar todos os pontos de um conflito. Pode acontecer de vocês não chegarem a um acordo porque têm interesses ou personalidades muito divergentes. Não tente juntar a qualquer custo peças que não se encaixam. Esclarecer as coisas também pode servir para identificar as questões em que não há chance de conciliação. Nesses casos, você chegará a uma pergunta fundamental, como por exemplo: como podemos viver ou trabalhar juntos se somos tão diferentes?

INDIRETAS NUNCA MAIS

Toda indireta é uma estratégia que a outra pessoa usa para nos dizer algo. O problema é que não costumamos ser muito hábeis em interpretar mensagens cifradas. Quando alguém dispara uma frase grosseira, logo achamos que se trata de um ataque. Não percebemos que por trás das palavras pode haver um comentário inofensivo ou um pedido feito de forma desajeitada. Certa vez, durante uma palestra, liguei o projetor para exibir alguns slides e um dos presentes exclamou em um tom exageradamente irônico: “Que maravilha! Tenho uma visão magnífica do que você está mostrando.” Eu havia pendurado a tela de uma maneira que as pessoas não conseguiam enxergar nada. O rapaz recorreu à ironia para chamar a atenção sobre o problema, em vez de dizer diretamente: “Não estou vendo nada. Você poderia colocar a tela em outro lugar?” Neste caso não surgiu um problema, porque entendi imediatamente o que ele queria

dizer. No entanto, na vida cotidiana, as mensagens codificadas podem levar a mal-entendidos. Se comentários banais parecem agressões, acabam causando uma dor desnecessária naquele que os recebe. Além disso, a vítima fica menos predisposta a atender a qualquer pedido. Cortar as indiretas e substituí-las por mensagens objetivas pertence à arte da autodefesa.

As réplicas sugeridas neste livro servem para ajudá-lo a se defender das agressões verbais. O desenvolvimento dos acontecimentos dependerá de você. Se você dá importância aos seus relacionamentos, é aconselhável renunciar às indiretas e falar com clareza. Você pode influenciar o ambiente em que vive e trabalha. Não adianta simplesmente ser educado ao falar com todos os outros: o que importa é o seu comportamento e a sua maneira de tratar as pessoas no dia a dia.

AGILIDADE NA RESPOSTA

> O que diferencia as artes marciais, como o aikido, de outro tipo de luta é o fator surpresa, a irreversibilidade, a rapidez e o dinamismo. Ou seja, este tipo de luta carece de ritmo próprio, adota os ritmos de qualquer outro tipo de luta. Muda espontaneamente de movimento e ritmo, nos obrigando a improvisar constantemente.
> – André Protin

APROVEITE AS OPORTUNIDADES

O agressor e sua vítima encenam um baile muito especial, suscetível a mudanças a cada movimento. Podemos adotar um ritmo mais lento, dar piruetas, nos afastar ou abandonar a pista de dança. Existem mais possibilidades de reagir a um ataque do que imaginamos. O essencial é não reagirmos da forma que o agressor espera. É importante, sobretudo, não adotar uma atitude derrotista, do tipo “Este sujeito aprontou comigo! Logo verá o que o espera!”. É preciso se esforçar para enfrentar o assunto com serenidade: “Este sujeito aprontou comigo! Que excelente oportunidade de tentar uma estratégia nova!” A curiosidade é o melhor combustível para novas experiências. O que aconteceria se você tivesse um terrível e ruidoso ataque de tosse depois de ser vítima de uma brincadeira de mau gosto? O que aconteceria se deixasse o agressor sem reação ao dizer claramente que ele feriu seus sentimentos? Que tal, depois de ouvir uma resposta sarcástica, pedir ao agressor que lhe ensine a fazer

comentários espirituosos? Não se preocupe com o que o agressor pensa a seu respeito. Você nunca sairá perdendo enquanto rejeitar o papel de perdedor. Ganhar e perder são apenas etiquetas que usamos para classificar nossas experiências.

NÃO HÁ DERROTA, SÓ EXPERIÊNCIA

Se você ficar mudo depois de um ataque, isso não significa que tenha perdido a batalha, mas que fez o melhor para proteger seus nervos. Se responder à agressão com um provérbio fora de contexto, terá tentado algo novo. Escolha a estratégia que achar mais apropriada e não se deixe envolver em disputas egocêntricas. As únicas coisas com as quais você deve se preocupar são sua tranquilidade e sua autoestima.

As técnicas ensinadas neste livro servem como estímulos, como um lembrete de que você não está à mercê do agressor e que é parte ativa no desenvolvimento da situação. Você tem a capacidade de mudar de rumo se a conversa se desviar para rotas indesejáveis. O mesmo princípio vale para exercitar os reflexos, atividade que tem o objetivo de estimulá-lo a encontrar as réplicas adequadas.

DOZE POSSÍVEIS RESPOSTAS PARA UM ATAQUE

O exercício seguinte é destinado a agilizar a resposta e vai ajudá-lo a praticar as estratégias de autodefesa propostas neste livro. Diante de um ataque, escolha a técnica que mais lhe convém. Não se preocupe em dar uma resposta brilhante. Crie um acervo com diversas réplicas possíveis

para ter liberdade de escolha. O que você pretende não é impressionar o agressor, mas se sentir confortável, dominar a situação e até mesmo se divertir.

Se você escolher uma única resposta entre os exemplos de cada técnica, terá 12 réplicas possíveis para se defender de um ataque, sem contar com a reação silenciosa. Consideremos que o ataque se desenvolva da seguinte maneira: “Para ser sincero, acho que você é um profissional imaturo.” Aqui está uma seleção de respostas extraídas de cada uma das técnicas que apresentei:

- *Gesto mudo*: Pegue um bloco e anote o comentário sem pronunciar uma única palavra.
- *O desvio*: “Pois é, isso tem tudo a ver com a política de aposentadoria. Essa questão é amplamente debatida, mas eu acho que…”
- *Comentário monossilábico*: “Ora!”
- *O provérbio inadequado*: “É melhor prevenir do que remediar.”
- *A réplica desintoxicante*: “O que você quer dizer com imaturo?”
- *Ceda e consinta*: “Se depois desse comentário você vai se sentir melhor, terei o maior prazer em lhe dar razão.”
- *Ceda e insista*: “Eu também seria cético se estivesse em seu lugar. Em resumo, se trata de… (volte ao assunto em questão).”
- *O elogio*: “Adoro a forma como você se expressa!”
- *A constatação objetiva*: “Você não gostou do que acabei de dizer.”
- *O confronto*: “Este comentário me feriu. Não gostaria de continuar conversando desse jeito.”
- *Fale claro*: “Esse tipo de comentário não faz nada além de tornar o ambiente péssimo.”

- *Defina as regras do jogo*: “Sejamos objetivos, por favor.”

Nem todas as agressões nos permitem escolher 12 estratégias de autodefesa. Nesses casos, você pode tentar o seguinte:

- Escolha a réplica que aparentemente não se encaixa na situação e expresse-a do seu jeito, com suas próprias palavras. Por exemplo, entre as opções de elogio que listei está “Adoro a forma como você se expressa”, mas talvez você jamais falasse assim. Como você diria? Talvez: “Suas palavras fluem maravilhosamente bem” ou “Parabéns por seu excelente domínio do idioma”. Modifique as réplicas sugeridas de acordo com sua própria maneira de falar.
- Combine dois ou três tipos de réplica. Que tal juntar o comentário monossilábico e um provérbio inadequado? Sua resposta ao ataque descrito anteriormente poderia ser: “Não me diga! Estava convencido de que mais vale um pássaro na mão do que dois voando.”
- Invente novas estratégias. É possível que as agressões que você enfrenta não tenham nada a ver com as que foram descritas aqui, ou que o agressor seja perigoso. Desenvolva suas próprias estratégias de defesa pessoal. As técnicas sugeridas neste manual podem servir como um ponto de partida, adaptáveis às suas necessidades.

O resultado deste exercício para adquirir agilidade na resposta foi uma surpresa para mim. Alguns participantes dos meus seminários que treinaram muito conseguiram desenvolver suas próprias réplicas. Eles criaram reações originais e engraçadas às agressões a que habitualmente se viam expostos. Transformaram as respostas de tal maneira

que ficaram irreconhecíveis; e gostei muito disso. O treinamento abriu a porta de sua criatividade.

UM PROGRAMA DE TREINAMENTO

Nas próximas páginas, apresento uma série de exercícios para que você possa treinar sua agilidade na resposta. Cada um deles se refere a uma estratégia de autodefesa. Pense em uma agressão e escreva-a na parte superior de cada página. Abaixo, anote a resposta que você escolheu dentre as opções de cada técnica. Dessa forma, obterá 12 categorias de réplicas diferentes para um mesmo ataque.

Um conselho: se escolher um ataque que aconteceu de fato, tente se esquecer dos detalhes que o cercam, pois costumamos ficar bloqueados ao recordar a situação e isso pode inibir nossa criatividade. Assim, o melhor é começar a treinar com um ataque sem nenhuma ligação com a realidade. Escolha um dos comentários da lista abaixo. Quando já estiver familiarizado com as diversas estratégias, passe a treinar usando uma agressão que ocorreu de verdade.

ATAQUES PARA TREINAR

- “Você vive com a cabeça nas nuvens.”
- “Seu mau gosto para roupas é assustador.”
- “Você é um especialista na arte da presunção.”
- “Você deveria ficar calado para esconder sua ignorância.”
- “Só podia ser coisa de mulher!”
- “Os homens são mesmo todos iguais.”
- “Cale a boca enquanto eu estiver falando com você.”

O ATAQUE:

NEUTRALIZANDO O AGRESSOR: RESPONDA COM GESTOS

- *O objetivo*: Permanecer em silêncio e responder ao ataque usando apenas a linguagem corporal.
  - Depois de ouvir o comentário, encare o agressor com os olhos arregalados, como se estivesse diante de um extraterrestre. Não pronuncie uma única palavra.
  - Cumprimente-o amavelmente com a cabeça como se ele fosse um velho conhecido.
  - Observe o oponente com curiosidade, como se estivesse avaliando um ser exótico.
  - Sorria sabiamente como se tivesse tido uma iluminação.
  - Pegue papel e caneta e anote o comentário.
  - Faça exercícios de respiração. Inspire profundamente e expire lenta e visivelmente.
- *Dicas para aplicação*: Não justifique seu comportamento, nem mesmo se o oponente mostrar sinais de estranhamento. Concentre-se no que estava fazendo antes de receber a agressão. Não se distraia nem gaste sua energia.

SUA RESPOSTA:

O ATAQUE

O DESVIO

- *O objetivo*: Não responder ao ataque, mas falar de um tema completamente diferente.
- *O ataque*: “O que está acontecendo com você? Parece que anda com a cabeça nas nuvens, embora costumasse ser razoavelmente inteligente.”
- *O desvio*: “Já que falamos disso, você gosta de queijo magro? Eu acho a coisa mais sem graça do mundo...”
- *Outros desvios possíveis*:
  - “Gosto do verão, mas detesto quando faz calor demais.”
  - “Acho que nos tempos atuais o melhor é investir em imóveis.”
  - “Não sei por que as pessoas acham aspargos tão deliciosos.”
  - “O pior do inverno é o frio úmido que penetra nos ossos.”
- *Dicas para aplicação*: Mude de assunto sem vacilar. Evite dar uma resposta que devolva o ataque. Quanto mais banal e trivial for o tema escolhido, melhor será o efeito.

SUA RESPOSTA:

O ATAQUE:

O COMENTÁRIO MONOSSILÁBICO

- *O objetivo*: Replicar ao ataque com poucas palavras.
- *O ataque*: “Pelo visto há gente que trabalha aqui apenas por ter belas pernas.”
- *O comentário monossilábico*: “Não me diga!”
- *Outros comentários monossilábicos*: “Ora”, “É mesmo?”, “Opa!”, “Que pena!”, “Que coisa!”, “Ah!”.
- *Dicas para aplicação*: O comentário monossilábico é uma resposta mínima que tem a função de economizar energia. É especialmente adequado para pessoas que costumam ficar mudas e sem recursos diante de uma grosseria. A melhor coisa a se fazer é abrigar-se atrás de uma réplica monossilábica, mesmo que você queira dizer mais alguma coisa.

SUA RESPOSTA:

O ATAQUE:

O PROVÉRBIO INADEQUADO

- *O objetivo*: Responder com um provérbio totalmente fora de contexto.
- *O ataque*: “Se você pensar um pouco, vai entender o que quero dizer.”
- *O provérbio inadequado*: “Uma andorinha só não faz verão.”
- *Outras opções*:
  - Depois da tormenta, sempre vem a bonança.
  - De grão em grão, a galinha enche o papo.
  - Toda regra tem sua exceção.
  - Não há bem que sempre dure nem mal que nunca acabe.
  - Aqui se faz, aqui se paga.
  - À noite todos os gatos são pardos.
  - Os últimos serão os primeiros.
  - É melhor prevenir do que remediar.
- *Dicas para aplicação*: Use um provérbio inadequado quando você não estiver com vontade de ficar pensando sobre o ataque. Deixe que o agressor se perca em sua confusão.

SUA RESPOSTA:

O ATAQUE:

A RÉPLICA DESINTOXICANTE

- *O objetivo*: Identificar a palavra que o ofende e questionar o agressor sobre o significado dessa palavra.
- *O ataque*: “Que grande besteira você fez!”
- *A réplica desintoxicante*: “O que você quer dizer com ‘grande besteira’?”
- *Dicas para aplicação*: Use a réplica desintoxicante quando o criticarem de forma pouco objetiva. Assim você conseguirá manter as palavras ofensivas a distância e dará ao agressor a oportunidade de argumentar com objetividade.

SUA RESPOSTA:

O ATAQUE:

CEDA E CONSINTA

- *O objetivo*: O agressor luta para ter razão. Ceda, dê razão a ele. Informe-o de que está disposto a concordar com ele se isso o ajuda.
- *O ataque*: “Você está louco!”
- *O consentimento*: “Se você se sente melhor ao dizer isso, lhe dou toda razão.”

  “Você está certíssimo.”

  “Sim, você tem toda razão. Está se sentindo melhor agora?”

  “Se está precisando de apoio, concordo com você.”
- *Dicas para aplicação*: Você pode colocar esta estratégia em prática quando estiver farto das agressões e da prepotência dos outros. Mas cuidado, só dê razão ao oponente se isso não prejudicar você de alguma forma.

SUA RESPOSTA:

O ATAQUE:

A APROVAÇÃO FIRME

- *Objetivo*: Demonstrar ao agressor que você entende a postura dele mas quer se manter firme em seu ponto de vista.
- *O ataque*: “Não pense muito, não deve ser tão difícil dizer sim.”
- *Aprovação firme*: “Entendo perfeitamente que queira uma resposta rápida, mas eu preciso de mais um dia para refletir.”

  “Entendo sua postura, mas agora quero...” (exponha seu propósito).

  “Se eu estivesse em seu lugar reagiria da mesma forma, mas acontece que...” (volte a insistir no assunto).

  “Compreendo o que está dizendo, mas continuamos tendo o problema de...” (volte ao ponto).
- *Dicas para aplicação*: Recorra a esta técnica de consentimento e insistência sempre que tiver uma conversa ou uma negociação importante. Neutralize o ataque com uma atitude compreensiva e depois insista em seu propósito.

SUA RESPOSTA:

O ATAQUE:

O ELOGIO

- *O objetivo*: Colocar seu adversário em xeque-mate, admirando-o e elogiando-o exageradamente.
- *O ataque*: “Sendo assim tão sensível, você nunca vai alcançar o sucesso.”
- *O elogio*: “Admiro profundamente seu conhecimento e sua sabedoria.”
  “Acho incrível a forma como você enlaça uma palavra na outra.”
  “Você me impressiona mais a cada dia.”
  “Obrigado por esse conselho maravilhoso.”
- *Dicas para aplicação*: Quanto mais você exagerar nos elogios, mais eficaz será o contra-ataque. Você também pode dizer: “É que você sabe mais do que eu” ou reagir de forma irônica e colocar o adversário em um pedestal: “Você é incomensuravelmente superior a mim.”

SUA RESPOSTA:

O ATAQUE:

A CONSTATAÇÃO OBJETIVA

- *O objetivo*: Manter a calma e não levar o ataque para o lado pessoal. Concentrar-se no estado de espírito do oponente e informá-lo de forma breve e neutra.
- *O ataque*: “Você acaba de fazer a maior besteira que eu já vi na vida.”
- *A constatação objetiva*: “Pelo visto, você não gosta do meu trabalho” ou “Creio que você esperava um resultado diferente.”
- *O ataque*: “Não esperava uma proposta tão estúpida.”
- *A constatação objetiva*: “Você se mostra cético demais” ou “Vejo que você não gosta da minha proposta.”
- *O ataque*: “Que ideia imbecil!”
- *A constatação objetiva*: “Você está muito irritado.”
- *Dicas para aplicação*: É muito útil usar a constatação objetiva se quiser manter a agressão longe. É uma tática especialmente eficaz para rebater críticas pouco objetivas, reprovações e censuras.

SUA RESPOSTA:

O ATAQUE:

O CONFRONTO

- *O objetivo*: Ressaltar a ofensa, confrontar o agressor e exigir uma retratação.
- *O ataque*: “Ligue seu cérebro antes de abrir a boca.”
- *O confronto*: “Este comentário me ofendeu. Estou aguardando um pedido de desculpas.”

  “Estas palavras (repita o que seu interlocutor disse) me feriram. Espero que se retrate.”

  “Isso é um insulto! Pare de fazer este tipo de comentário.”
- *Dicas para aplicação*: Mude seu comportamento. Demonstre autoridade e aja com firmeza. O que importa aqui não é a resposta do agressor, mas o fato de você deixar claro que não admite ser tratado dessa forma.

SUA RESPOSTA:

O ATAQUE:

FALE CLARO

- *O objetivo*: Indicar o que o ofendeu ou incomodou.
- *O ataque*: “Suponho que isso exceda sua capacidade de compreensão.”
- *Fale claro*: “Este comentário me ofende.”

  “O que você acaba de dizer soa como um ataque pessoal”.

  “Esse tipo de comentário não contribui para nada. Ele só ajuda a criar um clima de agressão.”
- *Dicas para aplicação*: Não recorra a frases feitas nem a provocações quando se tratar de um assunto importante. Se as coisas forem distorcidas, interrompa a conversa e denuncie o mau comportamento do interlocutor.

SUA RESPOSTA:

O ATAQUE:

DEFINA AS REGRAS DO JOGO

- *O objetivo*: Sugerir ao interlocutor um tratamento mais cordial.
- *O ataque*: “Sua forma de pensar é lamentável.”
- *Defina as regras do jogo*: “Gostaria de discutir esse ponto com tranquilidade. Por favor, pare de me provocar.”

  “Por favor, sejamos objetivos.”

  “Não vamos nos desviar do tema da conversa.”

  “Gostaria de discutir esse assunto de forma breve e precisa, sem agressões pessoais. Podemos chegar a um acordo?”

  “É a segunda vez que você me interrompe; deixe-me concluir, por favor.”
- *Dicas para aplicação*: Se as agressões atrapalharem a conversa, é conveniente canalizá-la para temas mais construtivos, sobretudo se você pretende manter uma boa relação com o interlocutor no futuro.

SUA RESPOSTA:

ESCOLHA AS RÉPLICAS

Você pode usar as respostas sugeridas neste manual da maneira que achar melhor. Como nenhuma delas tem o objetivo de humilhar o agressor, recorra a qualquer estratégia de autodefesa para deter o ataque e, depois, tente retomar o diálogo. No entanto, você também pode escolher uma réplica mais efetiva para se defender de um ataque pontual. Veja a seguir um pequeno resumo das opções mais indicadas para cada tipo de situação:

As seguintes estratégias são especialmente úteis quando se trata de *cortar as provocações* e se esquivar do agressor:

- Ignore o agressor
- Responda com gestos
- Comentário monossilábico

Se você quiser causar impacto, mas tem *pouco interesse em iniciar uma discussão*, recomendo as seguintes estratégias:

- Provérbio inadequado
- Ceda e consinta
- O elogio

Se acontecer um ataque no meio de uma conversa importante ou uma negociação, pode ser interessante adotar

as seguintes estratégias para *retomar o assunto em questão*:

- Réplica desintoxicante
- Aprovação firme
- Constatação objetiva
- Fale claro
- Defina as regras do jogo

Para conter um agressor arrogante recorra a:

- O confronto

CONFIE NO SEU INSTINTO

Na hora H, a escolha de uma réplica depende muito da situação em que você estiver envolvido. Pense nas seguintes questões:

O que você estava fazendo antes de ser agredido?

Atente para uma regra básica: quanto mais importante for o assunto em pauta, menos energia deve-se investir em responder à agressão.

Qual é a sua relação com o adversário?

Quanto mais estreita e significativa for a relação com o agressor, mais importante será abandonar o tom hostil, estabelecer as regras do jogo e falar claro.

Que réplicas combinam mais com a sua personalidade?

Entre as várias opções de resposta que apresentei, haverá algumas de que você gostará logo de cara, outras que exigirão coragem da sua parte e, certamente, aquelas que vão desagradá-lo. Não complique sua vida. Comece pelas que mais se adaptem ao seu jeito de ser.

Qual é a primeira estratégia que lhe ocorre?

É possível que entre as 12 estratégias você encontre uma à qual recorre automaticamente depois de um ataque. Use-a sem hesitar.

Você gostaria de tentar uma coisa nova?

Ser agredido verbalmente é muito desagradável. Mas, já que o ataque aconteceu, tire o máximo proveito dele. Experimente as réplicas que você gostaria de testar. Aproveite a situação para adquirir novas experiências.

Às vezes é difícil avaliar todos os aspectos do ataque na hora em que você está sendo agredido. Por isso, antes de qualquer coisa, tente assimilar o princípio fundamental das estratégias de autodefesa. Confie em sua intuição. Se tiver a sensação de que é melhor ignorar o agressor, utilize uma das estratégias para afastá-lo. Se achar que a conversa está mudando de rumo, não reaja com citações, retome diretamente o fio da meada e volte ao assunto. Costumamos agir instintivamente de acordo com o momento e as circunstâncias. É importante levar a sério nossos sentimentos e intuições, sobretudo quando nos sentimos inseguros. Você não precisa provar nada. Ninguém lhe

concederá uma medalha por seus méritos. Não se afaste do ambiente em que se sente mais seguro e confortável.

Se você se diverte, tem curiosidade e não se importa com o que o agressor pensa a seu respeito, está pronto para dominar a arte da autodefesa.

PARA TERMINAR, UMA HISTÓRIA DE CONSOLAÇÃO

> Imagine que a Terra é povoada apenas por budas, que todos os seres estão em estado de iluminação, com uma exceção: você mesmo! Imagine que os tais budas existem para lhe fornecer ensinamentos, que a ação de todos gira em torno do seu bem-estar, que o comportamento de cada um está orientado para lhe oferecer os ensinamentos de que você precisa para despertar.
> – JACK KORNFIELD

Naquele dia, eu havia trabalhado muito no livro. Fui a uma loja de departamentos comprar um cadeado para a minha bicicleta. Por sorte, uma das atendentes tinha acabado de colocar em cima do balcão uma caixa com vários modelos. Peguei o que me pareceu mais forte e vi que o preço não estava marcado.

– Por favor, você pode me dizer quanto custa este cadeado? – perguntei à balconista, que remexia na caixa.

– Você é cega ou não sabe ler? É só olhar o cartaz aqui em cima – disparou a mulher sem olhar para mim.

De fato, em cima do balcão havia um cartaz com o preço. Eu não tinha visto.

– Perdão – murmurei, irritada. Coloquei o cadeado no balcão e segui meu caminho.

Poucos minutos depois, a raiva pareceu tomar conta de mim. Fiz uma pergunta educada e recebi uma resposta grosseira. E aconteceu logo comigo! Eu estava escrevendo um livro sobre autodefesa a agressões verbais, dava

seminários sobre isso havia anos, promovia treinamentos, ensinava às pessoas como responder aos ataques e de repente não me ocorria nada além de pedir desculpas! (Sorte não ter sido vista por nenhum de meus alunos!)

Enquanto vagava sem rumo pela loja de departamentos, pensava sem parar no incidente. O que eu poderia ter respondido quando a balconista me perguntou se eu não sabia ler? Podia usar uma réplica desintoxicante do estilo “O que você entende por não saber ler?” ou fazer um breve comentário do tipo “Não gosto da forma como você trata os clientes”. Também poderia ter respondido de forma profissional: “Sou especialista em comunicação. Se você tiver interesse em melhorar sua comunicação com os clientes, não hesite em entrar em contato comigo. Aqui está meu cartão.” Mas, na hora H, as palavras desapareceram da minha boca. Será que sou incapaz de colocar em prática aquilo que ensino aos meus alunos? Será que, mais do que ninguém, eu é que preciso aprender as lições que apresento nos meus livros?

Depois me dei conta de que estava pensando muito em um assunto que havia durado no máximo noventa segundos. Por que fiquei tão estupefata? Ainda perambulando pelos corredores da loja, me dei conta de que não tinha comprado o cadeado para a bicicleta, ou seja, estava longe de cumprir meus objetivos. Cheguei até a considerar escrever um livro sobre o despreparo das pessoas que trabalham com atendimento direto ao cliente. Parei num café e finalmente recuperei o raciocínio e compreendi o que acontecera.

Na meditação zen budista se dá especial atenção a não permitir que a pessoa que medita adormeça. Para evitar que isso aconteça, o mestre zen bate suavemente com sua bengala nos ombros dos que meditam, não como castigo, mas para fazer com que a energia circule. Foi justamente isso o que aconteceu comigo. A vida é um bondoso mestre

zen que me despertou. Eu estava a ponto de adormecer sobre as minhas velhas opiniões e convicções. Se alguma vez imaginei que seria sempre capaz de me defender, essa ilusão se desvanecera.

Há situações que nos pegam totalmente desprevenidos, nas quais não nos ocorre absolutamente nada, apesar de termos treinado a agilidade da resposta, apesar de termos jurado mostrar nossa autoridade, levantar um escudo protetor e não permitir que nos machuquem. Mas não se trata de reagir sempre de forma correta: é muito mais importante não atacarmos a nós mesmos e vivermos em harmonia com nossas imperfeições. Talvez assim consigamos aceitar que os outros também não são perfeitos.

BIBLIOGRAFIA

ALCÁNTARA, José Antonio. *Autoestima*. Barcelona: CEAC, 1996.

BERCKHAN, Barbara. *Quiérete a ti misma*. Barcelona: RBA-Integral, 2001.

BONET, Josef Vicent. *Sé amigo de ti mismo*. Santander: Sal Terrae, 1997.

BRANDEN, Nathaniel. *Como aumentar sua autoestima*. Rio de Janeiro: Sextante, 2009.

CORNELIUS, H. e FAIRE, S. *Tú ganas yo gano. Cómo resolver conflictos creativamente... y disfrutar com las soluciones*. Madri: Gaia, 1995.

FENSTERHEIM, H. e BAER, J. *Nunca es tarde para cambiar. Cómo dejar de ser víctima de su pareja, su jefe, sus amigos e su familia*. Barcelona: Grijalbo, 1989.

FREEMAN, Lucy. *La ira, la furia, la rabia*. Barcelona: Gedisa, 1992.

GOLEMAN, Daniel. *Inteligência emocional*. Rio de Janeiro: Objetiva, 1996.

GONSAR, Rinpoché. *La sabiduría budista*. Menorca: Amara, 1999.

GONZÁLEZ DE RIVERA, José Luis. *El maltrato psicológico. Cómo defenderse del mobbing y otras formas de acoso.* Madri: Espasa-Calpe, 2002.

HYRIGOYEN, Marie-France. *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona: Paidós, 1999.

MILLER, Alice. *Por tu proprio bien*. Barcelona: Tusquets, 1992.

MORENO, Montserrat e outros. *Resolução de conflitos e aprendizagem emocional*. São Paulo: Moderna, 2002.

RICHMOND, Lewis. *O trabalho como prática espiritual*. São Paulo: Cultrix, 2001.

RODRÍGUEZ, Nora. *Mobbing – Vencer el acoso moral*. Barcelona: Planeta, 2002.

SANMARTÍN, J. *La mente de los violentos*. Barcelona: Ariel, 2002.

SAOTOME, J. *Aikido ou a harmonia da natureza*. São Paulo: Pensamento, 1997.

SUENAKA, Roy e Watson, Christopher. *Aikido completo: la guía completa al camino de la armonia*. Barcelona: Obelisco, 2001.

CONHEÇA OUTRO TÍTULO DA EDITORA SEXTANTE

COMO SE TORNAR UM COMUNICADOR FORA DE SÉRIE

Timothy J. Koegel

Fazer apresentações às vezes parece um pesadelo. É um dos maiores desafios que enfrentamos em nossas carreiras. E, num mercado cada vez mais competitivo, é fundamental que sejamos capazes de nos apresentar de maneira excepcional, pois habilidades de comunicação fracas ou medianas podem representar um grande prejuízo para as empresas todos os anos.

Há quem pregue que o talento para falar em público é inato, um dom: ou você tem ou não tem. Mas Tim Koegel não acredita nisso. Para ele, é perfeitamente possível que qualquer um se torne um grande orador – desde que esteja disposto a treinar e se desenvolver. Se pensarmos bem, fazemos isso o tempo todo. Quantas vezes você precisou falar ao telefone com seu chefe ou com um cliente? Por quantas entrevistas de emprego já passou? E, diariamente, quantas conversas tem com amigos ou colegas de trabalho?

Em *Como se tornar um comunicador fora de série*, Tim Koegel apresenta as habilidades, técnicas e estratégias básicas necessárias para você expor suas ideias e a si mesmo em um nível excepcional, para qualquer público, em todos os tipos de evento. Independentemente do cargo que ocupe e do seu nível de experiência, você verá que é possível – e até mesmo fácil – melhorar e se tornar um comunicador fora de série.

CONHEÇA OS CLÁSSICOS DA EDITORA SEXTANTE

1.000 lugares para conhecer antes de morrer, de Patricia Schultz

A História – A Bíblia contada como uma só história do começo ao fim, de The Zondervan Corporation

A última grande lição, de Mitch Albom

Conversando com os espíritos e *Espíritos entre nós*, de James Van Praagh

Desvendando os segredos da linguagem corporal e *Por que os homens fazem sexo e as mulheres fazem amor?*, de Allan e Barbara Pease

Enquanto o amor não vem, de Iyanla Vanzant

Faça o que tem de ser feito, de Bob Nelson

Fora de série – Outliers, de Malcolm Gladwell

Jesus, o maior psicólogo que já existiu, de Mark W. Baker

Mantenha o seu cérebro vivo, de Laurence Katz e Manning Rubin

Mil dias em Veneza, de Marlena de Blasi

Muitas vidas, muitos mestres, de Brian Weiss

Não tenha medo de ser chefe, de Bruce Tulgan

Nunca desista de seus sonhos e *Pais brilhantes, professores fascinantes*, de Augusto Cury

O monge e o executivo, de James C. Hunter

O Poder do Agora, de Eckhart Tolle

O que toda mulher inteligente deve saber, de Steven Carter e Julia Sokol

Os segredos da mente milionária, de T. Harv Ecker

Por que os homens amam as mulheres poderosas?, de Sherry Argov

Salomão, o homem mais rico que já existiu, de Steven K. Scott

Transformando suor em ouro, de Bernardinho

INFORMAÇÕES SOBRE
OS PRÓXIMOS LANÇAMENTOS

Para saber mais sobre os títulos e autores
da EDITORA SEXTANTE,
visite o sitewww.sextante.com.br
ou siga @sextante no Twitter.
Além de informações sobre os próximos lançamentos,
você terá acesso a conteúdos exclusivos e poderá participar de
promoções e sorteios.

Se quiser receber informações por e-mail,
basta cadastrar-se diretamente no nosso site.

Para enviar seus comentários sobre este livro,
escreva para atendimento@esextante.com.br
ou mande uma mensagem para @sextante no Twitter.

Editora Sextante
Rua Voluntários da Pátria, 45 – Gr. 1.404 – Botafogo
Rio de Janeiro – RJ – 22270-000 – Brasil
E-mail: atendimento@esextante.com.br

Table of Contents

Capa
Créditos
Uma forma inteligente de responder
Saber se impor
Vencer sem lutar
As réplicas de bate-pronto
A faixa preta
Agilidade na resposta
Escolha as réplicas
Para terminar, uma história de consolação
Bibliografia
Conheça outro título da Editora Sextante
Conheça os clássicos da Editora Sextante
Informações sobre os próximos lançamentos